

PLAN DE EMPRESA EMPAKARTE S.A.S
EMPRESA ESPECIALIZADA EN EMPAQUES

MARÍA ISABEL MORA VERGARA

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ
2013

PLAN DE EMPRESA EMPAKARTE S.A.S
EMPRESA ESPECIALIZADA EN EMPAQUES

MARÍA ISABEL MORA VERGARA

Trabajo de grado creación de empresa

Asesor de Tesis: Amalia Novoa

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ
2013

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a la memoria de mi madre; persona que con su amor, ejemplo, y apoyo incondicionales me inspiraron a buscar mi realización personal y profesional.

A mi padre por su amor y comprensión

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	21
1 MERCADO	23
1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR:	23
1.1.1 Crecimiento en ventas	24
1.1.2 Caracterización del Sector:	29
1.1.3 Barreras de entrada y salida:	32
1.2 ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO:	33
1.2.1 Tendencias del mercado:	33
1.2.2 Segmentación de mercados:	34
1.2.3 Descripción de los consumidores	35
1.2.4 Estudio de mercado:	41
1.2.4.1 Tamaño de la muestra	41
1.2.4.2 Encuesta	42
1.2.4.3 Análisis de resultados:	43
1.2.5 Riesgos y oportunidades de mercado:	48
1.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	50
1.4 ESTUDIO DE PRECIOS	54
1.5 PLAN DE MERCADEO	55
1.5.1 Concepto del Producto o Servicio	55
1.5.2 Estrategias de Distribución	55
1.5.3 Estrategias de Precio	56
1.5.4 Estrategias de Promoción	56
1.5.5 Estrategias de Comunicación	57
1.5.6 Estrategias de Servicio	59
1.5.7 Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo	60
1.6 PROYECCIÓN DE VENTAS	61
1.7 PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO	63
2 ASPECTOS TÉCNICOS	65
2.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO	65
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	65
2.3 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	69
2.3.1 Características de la tecnología	70
2.3.2 Materias primas y suministros	70
2.4 LOCALIZACIÓN	72
2.5 PLAN DE PRODUCCIÓN	74
2.5.1 Procesamiento de órdenes y control de inventarios	75

2.5.2	Capacidad de Producción:	76
2.6	PLANES DE CONTROL DE CALIDAD	77
2.7	PLAN DE COMPRAS	77
2.8	COSTOS DE PRODUCCIÓN	80
2.9	INFRAESTRUCTURA	81
2.10	MANO DE OBRA REQUERIDA	82
3	ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	83
3.1	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	83
3.1.1	Misión	83
3.1.2	Visión	83
3.1.3	Mapa de planeación estratégica “Balance scorecard”	83
3.1.4	Análisis DOFA	85
3.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	85
3.2.1	Perfiles y funciones	85
3.2.2	Organigrama	87
3.2.3	Esquema de contratación y remuneración	87
3.2.4	Esquema de Gobierno corporativo	88
3.3	ASPECTOS LEGALES	89
3.3.1	Estructura Jurídica y tipo de sociedad	89
3.4	GASTOS DE PERSONAL	90
3.5	GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	91
3.6	GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN	91
3.7	ORGANISMOS DE APOYO	92
4	ASPECTOS FINANCIEROS	93
4.1	PROYECCIONES FINANCIERAS	93
4.1.1	Supuestos generales	93
4.1.2	Balance general	94
4.1.3	Estado de resultados	95
4.1.4	Análisis del Punto de Equilibrio	96
4.1.5	Flujo de efectivo	97
4.2	INDICADORES FINANCIEROS	98
4.3	FUENTES DE FINANCIACIÓN	98
4.4	EVALUACIÓN FINANCIERA	98

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico 1 Tasa de Crecimiento del PIB Productos de papel, cartón y sus productos	18
Gráfico 2 Crecimiento en ventas	19
Gráfico 3 Recolección – Importaciones y Consumo aparente de papel recuperado	21
Gráfico 4 Composición de las cadenas de papel y artes gráficas por tamaño.	23
Gráfico 5 Reconoce la importancia de un empaque	30
Gráfico 6 Defina el nivel de importancia para su negocio	31
Gráfico 7 Nivel de importancia consumo empaques ecológicos	31
Gráfico 8 Características en la escogencia de un empaque	32
Gráfico 9 Existen empresas que ofrezcan una buena selección de empaques	33
Gráfico 10 Indique que empresa	33
Gráfico 11 Frecuencia de compra	33
Gráfico 12 Consumo de empaques	33
Gráfico 13 Interés en el producto	34
Gráfico 14 Cuanto está dispuesto a pagar	34

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Estructura de la cadena productiva	22
Figura 2 Piaro Impresores	38
Figura 3 Ficha técnica del producto o servicio	50
Figura 4 Diagrama de flujo del proceso	53
Figura 5 Las medidas de papel	56
Figura 6 Las órdenes de pedido	60
Figura 7 Planes de control de calidad	61
Figura 8 Orden de pedido	63
Figura 9 Infraestructura	66

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Demanda de materiales reciclados y adquiridos por la industria	20
Tabla 2 Crecimiento en ventas pastelerías y reposterías	28
Tabla 3 Estado de pérdidas y ganancias 2009 -2010.	39
Tabla 4 Características de la competencia	40
Tabla 5 Competencia – precios	40
Tabla 6 Precio	41
Tabla 7 Presupuesto de la mezcla de mercadeo	46
Tabla 8 Ventas proyectadas en unidades	48
Tabla 9 Clasificación – estacionalidad	48
Tabla 10 Ventas al año	48
Tabla 11 Proyección de ventas	49
Tabla 12 Necesidades y requerimientos	54
Tabla 13 Estudio localización sede administrativa – factores objetivos	57
Tabla 14 Factores subjetivos	57
Tabla 15 Calculo media preferencial	57
Tabla 16 Factores subjetivos	58
Tabla 17 Estudio localización para el punto de venta – factores objetivos	58
Tabla 18 Calculo media preferencial	58
Tabla 19 Proveedores	62

Tabla 20	Plantilla costos de producción	64
Tabla 21	Ejemplos costo de producto	65
Tabla 22	Gastos de personal	74
Tabla 23	Gastos de puesta en marcha	74
Tabla 24	Gastos administrativos	75
Tabla 25	Balance general	78
Tabla 26	Estado de resultados	79
Tabla 27	Calculo del punto de equilibrio	80
Tabla 28	Flujo de efectivo primer año de operación	81
Tabla 29	Indicadores financieros sin punto de venta	82
Tabla 30	Resumen flujo de caja libre	83

RESUMEN EJECUTIVO

CONCEPTO DEL NEGOCIO

Diseño, producción y comercialización de empaques para establecimientos de comercio especializados como lo son los vinos, las galletas, las trufas, las joyas, las corbatas, entre otros que busquen un empaque como estrategia de venta y diferenciación; caracterizado principalmente por la utilización de materias primas no contaminantes con el medio ambiente y por el aprovechamiento creativo de las técnicas de artes gráficas.

JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES

Tradicionalmente, con los empaques se buscaba ante todo brindar protección, para un determinado producto. Hoy, se ha reconocido plenamente su importancia mercadotécnica ya que constituye un factor central de diferenciación y presentación no solo del producto sino también del establecimiento o empresa que lo representa es entonces un empaque el medio de cual se valen varios productores y comercializadores para presentar y vender sus productos.

Dentro de las ventajas que ofrece un buen empaque se destacan los siguientes:

- ❖ Contener y proteger al producto.
- ❖ Proporcionar información sobre el producto.
- ❖ Sugerir beneficios del producto.

- ❖ Sustentar el posicionamiento del producto.
- ❖ Segmentar al mercado.
- ❖ Publicidad en punto de venta.
- ❖ Diferenciación contra otros productos de la categoría.
- ❖ Motivar a la compra del producto, “contacto directo con el consumidor”.

Actualmente la industria se encuentra en el centro de la atención del público, principalmente a causa de problemas ambientales. A partir de los años 80, empezó a escucharse con fuerza y preocupación, la creciente degradación del medio ambiente, a consecuencia de la emisión indiscriminada de todo tipo de residuos; es realidad que vivimos en una sociedad altamente consumista, por lo tanto también acompañada por la creciente demanda de productos, todos ellos empacados en diversos materiales. Son entonces los empaques un medio que contribuye a la generación de residuos sólidos, que con el paso del tiempo se ha ido llevando al colapso los sistemas de recolección y disposición de las “basuras” a nivel mundial.

En este contexto, el mercado de los empaques utiliza una variada gama de papeles y cartones en su gran mayoría reciclables, los cuales se reutilizan como base para la fabricación de nuevo papel por ejemplo para cuadernos, envases y embalajes, toallas de papel y servilletas a excepción de aquellos papeles o

cartones que son plastificados, según estudios realizados, los materiales plásticos duran en descomponerse aproximadamente de 400 a 500 años¹

En nuestro país, como resultado de esta “toma de conciencia ambiental” a través del Decreto 1299 de abril 22 de 2008 del Ministerio del Medioambiente, determina que todas las empresas de carácter industrial, incluidas las micro y pequeñas, deberán conformar un Departamento de Gestión Ambiental así como también realizar acciones para disminuir el deterioro del planeta, implementando acciones de prevención, mitigación, corrección y compensación de los impactos ambientales que generen².

Hablar de medio ambiente es un tema que involucra a toda la comunidad mundial, es así como, El proyecto de normas ISO 14000 nace en la Cumbre de la Tierra, en la Conferencia sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, celebrada en junio de 1992 en "Río de Janeiro", Brasil, la cual entro a regularizar el manejo de procesos y su afectación al medio ambiente en campos industriales y de gobierno³.

La norma ISO no plantea metas generales como control de la contaminación o establece reglas para el manejo ambiental mundial; la norma se enfoca puntualmente a las acciones que deben practicar las empresas al interior de su proceso productivo para la protección del ambiente desde su propio ámbito.

¹ .http://www.oroverde.gov.ar/basuracero/archivos/Cuadernillo_Basura_Cero.pdf

² . <http://sites.paginasamarillas.com/empaqueeeditorial/docs/Empaques%20y%20medio%20ambiente.pdf>

³ . <http://infoagro.net/shared/docs/a6/ACF21A.pdf>

Esto indica que si una empresa desea certificar o registrarse bajo la norma ISO 14.000, es indispensable que dé cumplimiento a lo estipulado en ISO 14.001.

En los últimos años la industria ha ido evolucionado hacia practicas más eficientes y sostenibles, en términos ambientales y económicos, ya que no es posible ignorar los problemas relacionados con la sostenibilidad del medio ambiente, sino también las utilidades futuras de una compañía en un mundo donde el interés general son productos línea verde.

OBJETIVOS

Objetivo general

Formular un Plan de Negocios para la creación de la empresa Empakarte S.A.S.

Objetivos específicos

- ❖ Estudio de mercados en el que se pueda identificar claramente la oferta y demanda de empaques por producto, así como las tendencias, gustos y preferencias de futuros clientes.
- ❖ Estudio de los aspectos técnicos necesarios para la operación y desarrollo del proyecto.
- ❖ Aspectos organizacionales y legales para la creación de la empresa.

❖ Evaluación financiera del proyecto

ESTADO ACTUAL DEL NEGOCIO

Actualmente, el grupo emprendedor con base en el estudio de mercados hecho, busca los modelos empaques que requieran los segmentos de mercado interesados en el producto, con el propósito de ir implementando las herramientas necesarias para la puesta en marcha del proyecto; por otra parte realiza pruebas y desarrolla productos con técnicas que sean alineadas con el propósito de la empresa. De esta manera, se está preparando para el inicio de actividades a comienzos del año 2013.

DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS

Los productos ofrecidos por EmpaKarte, son empaques principalmente bolsa y caja plegadiza característica que facilita su almacenamiento, estos estarán dirigidos a tiendas especializadas de otros sectores los cuales serán inicialmente las tiendas de vinos, las pastelerías y las joyerías, que busquen un empaque como estrategia de venta y diferenciación estos se caracterizaran por la utilización de materias primas no contaminantes con el medio ambiente y por el aprovechamiento creativo de las técnicas de artes gráficas; es importante anotar que los empaques varían en su tamaño y en su forma dependiendo del producto que se desee empacar.

POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS

Por medio del estudio realizado a nuestra población objetivo se pudo determinar el reconocimiento que día a día tiene un empaque para las empresas como búsqueda de encontrar opciones que den valor agregado a sus productos, teniendo en cuenta que la empresa operaria en la ciudad de Bogotá, se tomó como base los establecimientos de comercio inscritos ante Cámara de Comercio de Bogotá los cuales fueron 114.234, para el año 2011. De estos establecimientos inscritos se tomó aquellos establecimientos de comercio especializados que podrían buscar empaques como estrategia de venta y diferenciación, que en este caso fueron a consideración del autor: las Joyerías, y tiendas de bisutería y accesorios; vinos, pastelerías y reposterías; ubicados en los estratos 4,5 y 6 los cuales nos da un mercado potencial de 1600 establecimientos de comercio con estas características.

Nuestra empresa pretende capturar el 4% de esta población en el año uno; el cual equivaldría a 68 empresas, los cuales según el presente estudio tendrían una frecuencia de compra de tres veces al año para un total de 192 operaciones al año y donde las unidades mínimas requeridas en cada compra serían de 1000 unidades es decir 192.000 unidades al año.

PROPUESTA DE VALOR

EmpaKarte S.A.S reconoce la importancia que tienen los empaques como una herramienta clave en el proceso de marketing de un producto, no obstante, no solo ha querido pasar más allá del tratamiento convencional y ha considerado los aspectos ambientales en todo el proceso de su desarrollo, con el propósito de apostarle a promover un consumo sustentable en el quehacer diario del consumidor (empresas y consumidor final). Es, una realidad que muchas de las políticas de gobierno están encaminadas a esta toma de conciencia ambiental; dado que los empaques en su mayoría utilizan terminados plastificados y que para su combinación papel – plástico, aún no existen tecnologías que permitan su separación; la propuesta tiene como fin el desarrollo de empaques caracterizados por la utilización de materiales no plastificados sustituyéndolas por otras técnicas en brillo y metalizados que ofrece el mercado. Por otra parte ser una empresa especializada donde la creatividad y el diseño sean un factor diferenciador, nos da un beneficio importante con respecto a la competencia, ya que nuestra propuesta quiere ante todo ofrecer productos que lleven implícito autenticidad y belleza sin dejar a un lado su funcionalidad, esto mediante el aprovechamiento de las diferentes técnicas de artes gráficas, las cuales han sido en su mayoría inexploradas debido a sus altos costos.

RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS

Capital de trabajo	
Caja y Bancos (Nomina)	1.483.350
Caja y Bancos (Gastos operativos)	1.690.000
Inventario Materia Prima	12.688.000
Cartera	39.388.235
Subtotal	55.249.585
Inversion sede administrativa	
Computadores	6.000.000
Muebles y estanteria	4.420.000
Troqueles	6.900.000
Subtotal	17.320.000
Gastos legales de creación	
Licencias	600.000
Registros	340.000
Subtotal	1.040.000
Total	73.609.585

La inversión necesaria para realizar el proyecto es de \$73.609.585 de los cuales el 41% equivalente a \$30.000.000 fue dado por los inversionistas y el 59% restante fue adquirido mediante apalancamiento financiero.

PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
TOTAL VENTAS AL AÑO	\$ 297.600.000	\$ 312.480.000	\$ 328.104.000	\$ 344.509.200	\$ 361.734.660

En resumen esto representaría un total de 192 transacciones al año para un total de ventas de \$ 297.600.000 en el año uno y un crecimiento esperado del 5% para los siguientes años, soportado en el segundo informe presentado por el Banco de la República sobre el crecimiento de nuestra economía para el año 2011 del 5,9 % y el 4,7% alcanzado en el primer trimestre de este año.

CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

Para la estudiar la viabilidad del proyecto se tomó el flujo de caja libre de los primeros cinco años de operación. Teniendo en cuenta que el proyecto se financiara por varias fuentes: sistema financiero e inversionistas se calculó el costo de capital promedio ponderado cual fue de 18%, para hacer los respectivos cálculos de VPN, TIR y valor económico.

A continuación se presenta el flujo de caja libre que nos muestra los principales indicadores de rentabilidad de la empresa

FLUJO DE CAJA LIBRE		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operacional		68.022.266	71.423.379	74.994.548	78.744.275	82.681.489
Depreciación		3.464.000	3.464.000	3.464.000	3.464.000	3.464.000
Amortización						
Impuestos		16.969.213	18.704.299	20.705.214	23.042.816	25.041.848
Flujo neto operacional		54.517.053	56.183.080	57.753.334	59.165.459	61.103.641
Variación de capital de trabajo	55.249.585		2.655.812	2.788.602	2.928.032	3.074.434
Variación activos fijos	1.836.000	-	-	-	-	-
Flujo neto de la Inversión		-	2.655.812	2.788.602	2.928.032	3.074.434
fcd	(73.609.585)	54.517.053	53.527.268	54.964.731	56.237.427	58.029.206

TIO	15%
WACC	18%
VNA	111.415.758
TIR	68,87%
TIR V	38,28%
VALOR ECONOMICO	99.008.122,64

Participación	
Recursos propios	40,76%
Financiación	59,24%
Costo de oportunidad	
Inversionista	15%
Financiación	20%
WACC	18%

- ❖ El VPN del proyecto es positivo y por otra parte la TIR supera el costo de oportunidad de los inversionistas por lo tanto el proyecto es viable.
- ❖ Se dice que el proyecto genera valor económico agregado si supera el costo promedio de capital en este caso, luego de atender las expectativas

de los socios y el costo de la deuda del proyecto, generara el valor económico del proyecto que en este caso es: \$ 99.008.022

INTRODUCCIÓN

Anteriormente un empaque solo era utilizado por darle protección a un producto, hoy se ha reconocido la importancia que representa para un producto o un establecimiento de comercio el uso de los empaques, debido a que constituye un factor esencial de diferenciación y presentación. Es entonces un empaque el recurso del cual se valen tanto productores y comercializadores para presentar y vender sus productos.

En la última década, empezó a escucharse con mayor fuerza la creciente degradación del medio ambiente, a partir de la producción de todo tipo de residuos. Debido a que somos una sociedad altamente consumista, la demanda de productos es equivalente a ese consumo, en la actualidad no se consiente la comercialización de un producto cualquiera que sea su naturaleza sin la utilización de un empaque bien sea para que lo proteja o lo contenga. En este contexto, el mercado de los empaques utiliza una variada gama de papeles y cartones en su gran mayoría reciclables, a excepción de los terminados plastificados, los cuales en principio debido a su combinación papel – plástico, no existen aún tecnologías que permitan su separación, por tal motivo son considerados como desechos no biodegradables, es decir son materiales que no pueden ser recuperados ni reincorporados al ciclo económico y productivo en forma eficiente⁴, deben necesariamente ser depositados en relleno sanitario y su descomposición dura aproximadamente 500 años (*www.coeduca.com 2004*).

⁴(<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=38899>>2010)

Siendo los terminados plastificados unos de los más utilizados en el sector de artes gráficas y principalmente en lo que ha empaques se refiere, la propuesta tiene como fin primordial, ser una empresa especializada en el desarrollo de empaques caracterizados por la utilización de materiales no plastificados, sustituyéndolas por otras técnicas en brillo y metalizados que ofrece el mercado, además del aprovechamiento creativo de técnicas de artes gráficas amigables con el medio ambiente y la utilización de papeles recuperados.

El siguiente plan de negocios tendrá como objetivos desarrollar el estudio de mercados que permita identificar la demanda de empaques por producto, el estudio de los aspectos técnicos, organizacionales y legales necesarios para la operación y desarrollo del proyecto y la evaluación financiera del proyecto.

1 MERCADO

1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR:

La industria de la comunicación gráfica la conforman cuatro grandes eslabones en la cadena. La producción de pulpa, la producción de papeles y cartón, la comunicación gráfica y la comercialización. Para la gran cadena de la comunicación gráfica, la cadena del empaque es uno de los cuatro grandes segmentos que la conforman la cual a su vez hace parte de las actividades industriales y manufactureras.

SECTOR PAPEL, CARTÓN Y SUS PRODUCTOS CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

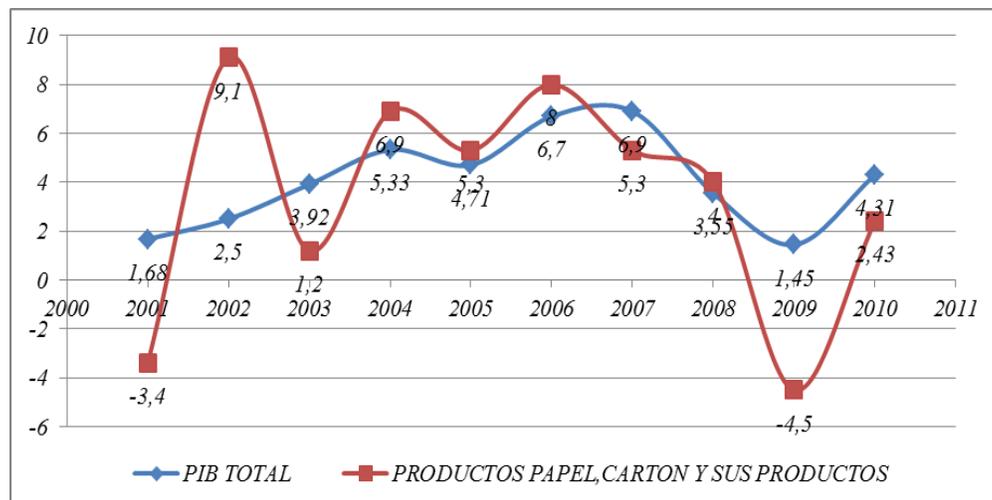


Gráfico No. 1. Tasa de Crecimiento del PIB Productos de papel, cartón y sus productos y el PIB total. Fuente: DANE. Cálculos BPR-Benchmark

Según el estudio de BPR Benchmark en el reporte sectorial de la industria; las actividades de papel, cartón y sus productos representa actualmente el 0,45% del PIB nacional y 3.48% de la Industria. En el 2009 el registró del sector disminuyo debido a la crisis financiera mundial, donde el sector editorial se vio afectado por la disminución en las exportaciones a Estados Unidos y a su vez por la crisis política con Venezuela principal importador de productos editoriales colombianos, el sector editorial participa con el 65 % dentro del PIB en la Industria. “También el cambio tecnológico de los últimos años ha hecho que el consumidor se incline por la lectura digital, al contrario el sector empaques está unido a otros bienes de consumo lo que favorece su crecimiento” (María Reina, presidenta de Andigraf, Portafolio. com. 2011)

1.1.1 Crecimiento en ventas

Por el lado de las ventas, el cierre de 2010 terminó con un crecimiento de 3.8% anual, después de haber registrado una contracción de 0.31% en 2009.



Gráfico No. 2. Crecimiento en ventas. Cámara de papel, cartón y sus productos.

CONSUMO DE FIBRAS EN LA INDUSTRIA DE PAPEL Y CARTÓN

Para la cadena del empaque, la fabricación de papel es uno de los grandes componentes que lo conforman, debido a que la materia prima básica para la producción de papeles y cartones es la celulosa, la cual se obtiene como pulpa de fibras vegetales y del papel reciclado.

Según el estudio Nacional de Reciclaje y recicladores de Alunna Consultores Ltda realizado en abril del 2011, los materiales reciclados adquiridos por la industria, aumento en forma permanente entre 2005 y 2010, donde las compras de reciclables por la industria pasaron de 1.546l.450 toneladas a 1.880.018 toneladas, es decir a tenido un crecimiento de 21,56%, mercado que se ha mantenido indiferente a la crisis económica internacional.

Tabla 1. Demanda de materiales reciclados y adquiridos por la industria (miles de toneladas)

AÑO	VIDRIO	%	CARTÓN Y PAPEL	%	CHATARRA	%	PLÁSTICO	%
2005,0	82,5	5,3	541,8	35,0	753,1	48,8	169,0	10,9
2006,0	77,0	4,6	581,3	35,0	813,5	49,0	187,8	11,3
2007,0	75,5	4,3	608,2	34,3	885,4	49,9	206,5	11,6
2008,0	85,4	4,6	645,2	35,0	913,6	49,5	200,0	10,8
2009,0	70,3	3,91	632,8	35,2	892,7	49,7	200,5	11,2
2010,0	76,8	4,1	658,2	35,0	935,3	49,8	209,7	11,2

Nota fuente: (1) PELDAR, (2) Cámara de la pulpa y el papel ANDI, (3) ANDI Cámara FEDEMETAL (4) calculado ACOPLASTICOS consumo aparente del 27,5%

Para la industria papelera la demanda de cartones y papeles se ha incrementado en un 20,73%, muy por encima de la tasa de crecimiento de la economía. Esto refleja un crecimiento constante del mercado además de la viabilidad de recuperación y manejo de estos materiales. (BPR. Reportes sectoriales 2010)

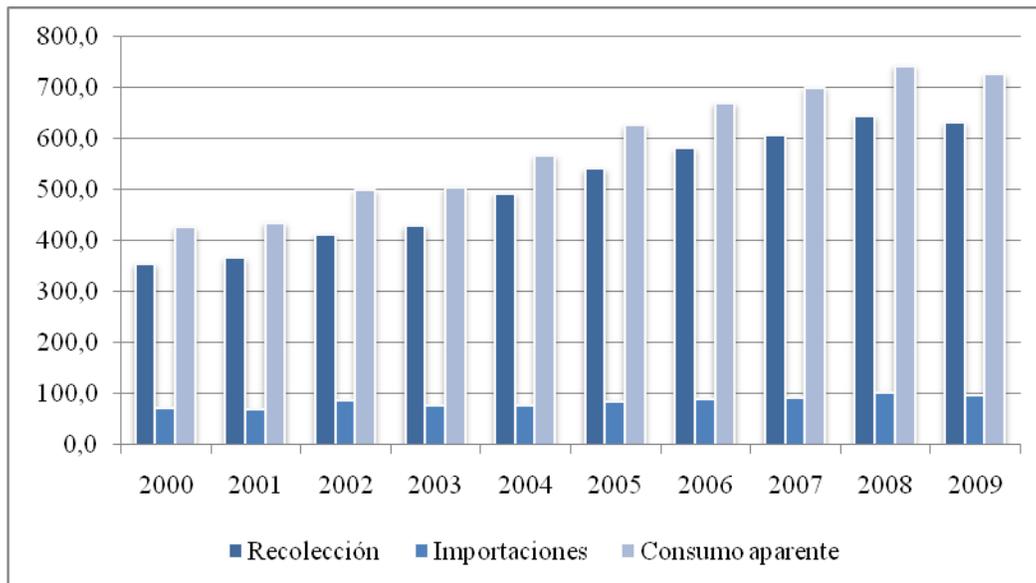


Grafico No.3. Recolección – Importaciones y Consumo aparente de papel recuperado. FUENTE Cámara de Pulpa, Papel y Cartón ANDI.

Para el mercado de pulpa, papel y cartón, se hace necesarias las importaciones, debido en primer lugar a que el papel recuperado no cubre totalmente la demanda de la industria, según un estudio realizado por la ANDI se recicla solo el 45 % del papel que se consume, por tal razón se confirma cada vez más la importancia de este mercado.

ANALISIS COMPORTAMIENTO COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS JOYERÍA, BISUTERÍA Y ACCESORIOS; VINOS, PASTELERÍAS Y REPOSTERIA

Teniendo en cuenta que las ventas del presente plan de negocio dependerán del comportamiento comercial de los sectores joyería, bisutería y accesorios; vinos, pastelerías y repostería, se hizo un estudio más profundo dos de estos segmentos.

Vinos:

Según el informe de la Asociación Colombiana de Importadores de Licores y Vinos (Acodil), se observa que el mercado de vinos sea incrementado considerablemente en los últimos años, donde el valor del mercado paso de 31,5 millones en el 2010 a 39 en el 2011, se incrementó 23,8 por ciento.

De los vinos, un 80 por ciento es importado y el resto es producción local, según un análisis realizado por el portal losdatos.com indica que el año pasado 135 firmas importaron al país 1'339.000 cajas (12,05 millones de litros), un crecimiento de 20,4 por ciento respecto al 2010, donde la mayor demanda se concentra en las ciudades capitales en el siguiente orden: Bogotá, con un 66,2%, seguido por Cali y Medellín.(<http://www.portafolio.co/economia/consumo-vino-colombia>)

Por otra parte el mercado de los vinos tiene una estacionalidad muy marcada, ya que se adquiere para consumir y para regalar principalmente en la temporada de navidad.

Vinos del Rio, fue la primera tienda especializada en vinos a nivel nacional, caracterizada por manejar un concepto de boutique de vinos en las principales ciudades del país, según Katherine Dellschersff, Sommmelier de Vinos del Rio en Bogotá, las ventas totales en su tienda en el 2012 fueron 26.556, de las cuales 8.676 corresponden a los meses de noviembre y diciembre lo que equivale a un 35 % del total de sus ventas.

Cafés, Pastelerías & Panaderías

Considerado por segundo año consecutivo, por la revista la Barra dentro de su ránking de los mejores del sector de la hospitalidad en Colombia, como protagonistas de este nuevo ranking, empresas que se destacaron al cierre de 2010 por su alto nivel de ventas. En primer lugar se encuentra la tienda de los caficultores colombianos, Juan Valdez con 85.998 millones de pesos, seguido por Oma con 48.398 millones de pesos y Pan Pa' Ya en tercer puesto con 43.497 millones de pesos. Se puede apreciar en el listado a otros importantes jugadores como lo son, en su respectivo orden: Dunkin' Donuts, Deli, Postres & Ponqués Don Jacobo, Nicolukas y Santa Helena.

Tabal 2. .Crecimiento en ventas panaderías y pastelerías.

Nº	RAZÓN SOCIAL	NOMBRE	INGRESOS OPERACIONALES		
			2011	2010	VARIACIÓN %
1	PROMOTORA DE CAFÉ COLOMBIA S.A.	JUAN VALDEZ	\$ 104.101	\$ 85.998	21,05%
2	RESTCAFÉ OMA S.A.	OMA	\$ 81.179	\$ 48.398	67,73%
3	DUNKIN' DONUTS ¹	DUNKIN' DONUTS	\$ 59.386	\$ 45.826	29,59%
4	PAN PA YA LTDA.	PAN PA' YA	\$ 52.114	\$ 43.497	19,81%
5	INDUSTRIAS DE ALIMENTOS DON JACOBO ²	POSTRES & PONQUÉS DON JACOBO	\$ 23.310	\$ 20.040	16,32%
6	DYVAL S.A.	DELI	\$ 21.954	\$ 20.276	8,28%
7	PRODUCTOS ALIMENTICIOS LA LOCURA S.A.	LA LOCURA	\$ 18.148	\$ 15.888	14,22%
8	NICOLUKAS S.A.	NICOLUKAS	\$ 15.983	\$ 14.540	9,92%
9	DISTRIBUIDORA DOÑA ELENA S.A.	SANTA ELENA	\$ 11.864	\$ 11.022	7,64%
10	PONQUÉS CASCABEL REPOSTERÍA LIMITADA	CASCABEL	\$ 11.830	\$ 9.577	23,53%
11	TORTAS Y TORTAS LTDA.	TORTAS Y TORTAS	\$ 10.651	\$ 8.911	19,53%
12	LOS HORNITOS PASTELERÍA Y PANADERÍA LTDA.	LOS HORNITOS	\$ 9.308	\$ 7.140	30,36%
13	MYRIAM CAMHI ³	MYRIAM CAMHI	\$ 8.608	\$ 7.917	8,73%
14	REPOSTERÍA ASTOR LTDA.	RESPOSTERÍA ASTOR	\$ 8.094	\$ 6.847	18,21%
15	INDUSTRIA COMERCIAL DE ALIMENTOS NUTRIX LTDA.	DONUT FACTORY	\$ 8.032	\$ 7.062	13,74%
16	PANADERÍA Y BIZCOCHERÍA EL COMETA S.A.	EL COMETA	\$ 6.158	\$ 5.489	12,19%
17	PASTELERÍA LUCERNA S.A.	LUCERNA	\$ 5.554	\$ 4.915	13,00%
18	DELIPOSTRES S.A.S	DELIPOSTRES REPOSTERÍA	\$ 5.440	\$ 4.313	26,13%
19	GALÁN Y CIA. S EN C AMERICAN CHEESE CAKES	AMERICAN CHEESE-CAKES	\$ 3.642	\$ 3.367	8,17%
20	DELI APA S.A.	LA VICTORIA	\$ 2.829	\$ 2.832	-0,11%
21	PASTELERÍA FLORIDA LTDA.	FLORIDA	\$ 2.323	\$ 2.459	-5,53%
22	PRODUCTOS DOÑA DICHA S.A.	DOÑA DICHA	\$ 2.322	\$ 2.334	-0,51%
23	HAPPYTORTAS S.A.S	HAPPY TORTAS	\$ 1.607	\$ 1.558	3,15%
24	BERDEYS COLOMBIA S.A.	BERDEYS	\$ 1.094	NR	-
25	ACCENTO LIBROS & ACCESORIOS LTDA.	ACCENTO	\$ 727	\$ 1.595	-54,42%

CIFRAS EN MILLONES DE PESOS
 FUENTE: SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

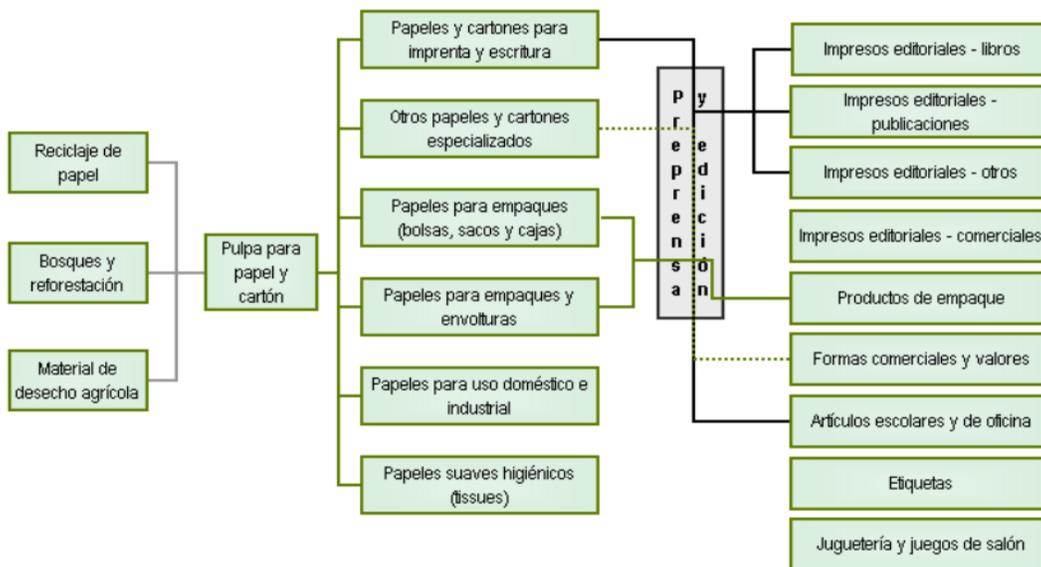
Es evidente el crecimiento en ventas que ha tenido esta industria en los últimos años, dentro de las estrategias implementadas por los grandes y que se evidencian en las presentes cifras son: Diversidad de servicios y productos respaldados con una sola marca.

1.1.2 Caracterización del Sector:

En nuestro caso, la cadena del empaque, involucra y enlaza la cadena de pulpa, papel y cartón y la gran cadena de artes gráficas la cual involucra las

actividades de impresión, diseño y composición, acabado y recubrimiento, entre otros.

ESTRUCTURA DE LA CADENA PRODUCTIVA



Fuente: DNP - DDE

Figura 1. Estructura de la cadena productiva. Caracterización de las cadenas productivas del papel y la comunicación gráfica. Fuente: Departamento Nacional de Planeación. Junio 2007

Para la cadena del papel y cartón, la producción de la industria está concentrada en unas pocas grandes empresas, las cuales hacen uso de las economías a escala. En el ranking de las principales empresas de este sector se encuentran: Colombiana kimberly; Cartón de Colombia S.A.; y Productora de papeles S.A. PROPAL.

Por su parte la cadena de artes gráfica donde se concentran las actividades de transformación, principalmente en la prestación de servicios, para el sector

como: la edición de libros, folletos, publicaciones, periódicos, revistas, carpetas, tarjetas de presentación, papelería comercial entre otros; donde por tamaño de empresa está conformada por el 85,5% de microempresas, 10,7% pequeñas, 2,8% medianas y 0,1% grandes empresas, ubicadas en su mayoría en Bogotá. (Cadenas productivas .CCB .2009)

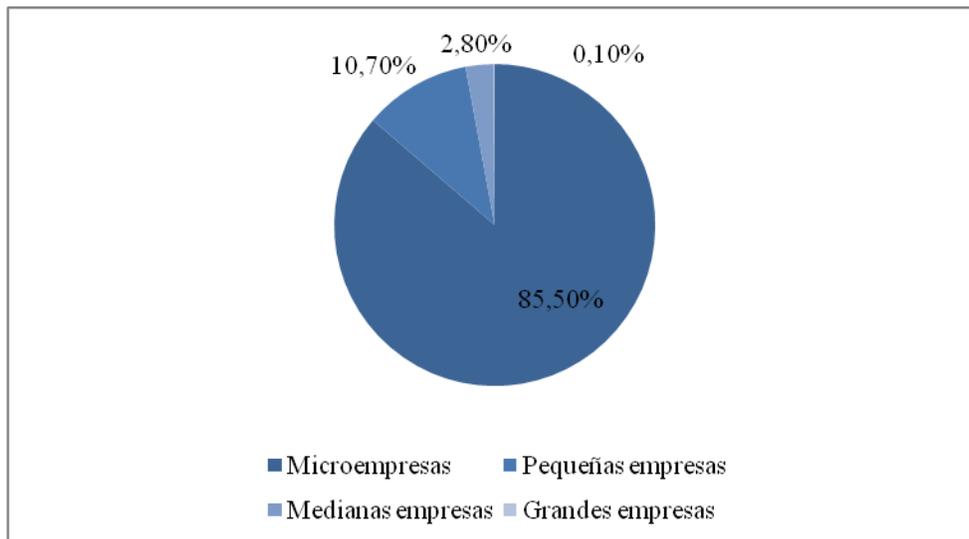


Gráfico No. 5. Composición empresarial de las cadenas de papel y artes gráficas por tamaño.
 Fuente: Cartilla No.16 Cadenas productivas CCB 2009)

Dentro del grupo perteneciente a grandes empresas se destacan: el grupo Carvajal (FESA, Cargraphics, Bico, Carpak, Tecar), la Casa Editorial el Tiempo, Thomas Grez y Sons, Panamericana Formas e Impresos S.A., El Colombiano, Publicar, Legislación Económica, entre otras. El porcentaje correspondiente a pequeñas empresas son en su mayoría familiares y altamente fragmentadas por la informalidad, se estima que por cada empresa formal haya una informal por lo tanto no están establecidas comercialmente y no se pagan contribuciones legales

a sus empleados, según estimaciones de la revista portafolio podría ser del 51%. (Revista Portafolio. Pag.18. Nov 2011)

1.1.3 Barreras de entrada y salida:

"Las barreras de entrada son elementos de protección para las empresas que pertenecen a un sector industrial dado" (Porter 1987). En la industria de la comunicación gráfica las barreras de entrada al sector son mínimas, la informalidad es algo que prima en la industria, entonces son muchas las empresas que participan, en su gran mayoría familiares, lo que conlleva a disminuir valor en la industria al competir por precio.

En el mercado la diferenciación de producto es mínima, esta es una de las grandes características que identifican al sector; las ordenes llegan a solicitud del cliente, dado que la cadena produce diversidad de bienes desde artículos escolares y de oficina, empaques y etiquetas, libros y publicaciones, folletos hasta tarjetas de presentación; razón por la cual el valor agregado hacia un producto se puede dar principalmente por rapidez en la entrega, en el servicio posventa, variables no muy determinantes como ventaja competitiva.

"Las barreras de salida por su parte son aquellos factores económicos, estratégicos y emocionales que mantienen a las empresas en un mercado aun cuando estén generando rendimientos bajos o incluso negativos sobre la inversión (Porter 1987). Los factores emocionales que ligan a los empresarios con

este sector y en general a las familias, podrían considerarse las barreras de salida más representativas en la industria.

1.2 ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO:

1.2.1 Tendencias del mercado:

Según Andigraf, en el documento “Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia”; Las principales tendencias mundiales en la industria son:

- ❖ Impresión por demanda: Clientes ordenan imprimir según la necesidad ó la venta real de sus productos.
- ❖ Offshoring: Traslado de actividades a países con estructura de costos menores trasladando a otros países desde la creación de contenido hasta la impresión.
- ❖ Digitalización de contenido: Consumo de contenido en medios digitales, en especial libros de educación y profesionales.
- ❖ Diferenciación de producto: Búsqueda de diferenciación de productos a través de empaques, Genera valor en empaques trabajando conjuntamente entre productor y clientes.
- ❖ Conciencia ambiental: Demanda por productos biodegradables y con bajo consumo de recursos.

- ❖ Servicios adicionales a impresión: Los clientes demandan servicios adicionales al dejar de percibir la calidad de la impresión como factor diferenciador, obligando a los impresores a ofrecer servicios de valor agregado, en este sentido la creatividad y el diseño son un factor clave de diferenciación.

De acuerdo a las tendencias que involucran al sector, Empakarte S.A:S, reconoce la importancia de crear una empresa especializada en empaques con el fin de poder ofrecer un producto que de valor agregado a los consumidores, en este sentido los empaques son una herramienta clave en el proceso de marketing de un producto, además ha querido pasar más allá del tratamiento convencional que tiene este determinado producto y hemos considerado los aspectos ambientales en todo el proceso de su desarrollo con el propósito de apostarle a promover un consumo sustentable en el quehacer diario del consumidor (empresas y consumidor final), hacia prácticas que no deterioren los recursos naturales.

1.2.2 Segmentación de mercados:

Teniendo en cuenta que el producto está dirigido para establecimientos de comercio especializados que requieran de un empaque como estrategia de venta y diferenciación, se podría dirigir a varios segmentos de mercado, sin embargo

para el presente estudio se tuvo en cuenta tiendas especializadas en Joyas, bisutería y accesorios; vinos y pastelerías y reposterías.

En el presente trabajo se tuvieron en cuenta los siguientes criterios para la segmentación de mercado de consumidores:

Por consideración del autor, se tuvo en cuenta el apogeo gastronómico que se vive desde hace más o menos diez años en la capital, el auge de las tiendas especializadas donde la diversidad de servicios y productos respaldados con una sola marca son elementos clave para lograr la diferenciación sobre la competencia.

Por clase social: Establecimientos de comercio especializados que pertenezcan a los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6. Debido a que son segmentos que buscan establecer modelos de negocio diferentes, diferenciados por ofrecer productos con valor agregado a sus clientes, por otra parte ven un empaque como

Por ubicación geográfica: Tiendas especializadas que se encuentran ubicadas en la ciudad de Bogotá, principalmente las localidades de Chapinero, Candelaria, Teusaquillo y Usaquén.

1.2.3 Descripción de los consumidores

Según Blas Maquivar, director de marketing de Fabric and Home Care, Procter & Gamble “El que no enseña, no vende”, “la primera impresión jamás se

olvida”...un ejemplo claro a nivel nacional es Cascabel, pues a ganado reconocimiento a través de los empaques que acompañan sus productos. Dentro de la filosofía de negocio de Cascabel, el empaque de los productos juega un papel muy importante. “Las cajas de hojalata por ejemplo, son obras de arte diseñadas por reconocidos artistas, que plasman en el empaque una muestra de todo su ingenio. Muchos de los clientes Cascabel esperan año tras año los nuevos motivos, para completar su colección individual. Los empaques que se desarrollan en Cascabel son de por sí, un regalo, por su magnífica presentación”. (www.cascabel.com).

PERFIL GENERAL DE LOS CLIENTES:

- ❖ Tiendas especializadas y respaldadas por una marca (vinos, pastelerías, joyerías, relojerías, corbatas, cupcakes).
- ❖ Buscan diferenciarse de la competencia.
- ❖ Ven el empaque como un elemento que contiene y protege su producto y reconocen la importancia de un empaque como una estrategia clara de mercadotecnia.

Segmento: Cafés, pastelerías y reposterías

Una de las características específicas de este segmento es la diversificación de productos, entre ellos encontramos: ponqués, galletas, postres, pies, tartas, helados, chocolates, salsas, cafés, complementos de sal, entre otros.



Se trajo como ejemplo los productos que distribuye Cascabel, ellos manejan dos categorías de empaque el metálico y caja plegadiza, aquí nos vamos a referir a los empaques que sean con cartón, donde, cada producto necesita de un empaque con ciertas características por ejemplo:

Chocolates: Caja plegadiza con base y tapa, en diferentes tamaños, con panal interno en acetato para contener el producto.



Tortas, galletas y muffis: Caja plegadiza con manija, de un solo cuerpo y en diferentes tamaños, con base en cartón; para galletas: bolsa de papel en diferentes tamaños, con transparencia en el frente para observar el producto.



Segmento vinos

En el caso de las tiendas de vinos, en este caso Vinos del Rio maneja un concepto tipo Boutique, donde venden vinos y otros licores; también han incorporado otros productos Delicatessen, con el propósito de que los clientes armen su propia ancheta.



Empaques para vino:



Los licores dadas sus condiciones, el desarrollo del empaqué debe contener exigencias como: dar seguridad, protección y resistencia.

En el mercado encontramos algunas opciones de empaqué siendo las más común el empaqué de madera el cual por sus costos es difícil que la tienda lo de cómo valor agregado a su producto, por lo tanto se ofrece para el cliente lo compre directamente, el costo aproximado es de 6000 pesos.

Segmento joyería



La nueva tendencia en este segmento es joyas y accesorios, pues ya no se limitan a los metales oro y plata sino que se abren a nuevos materiales; para tal fin los empaques juegan también un papel importante donde ya no se limitan a la bolsa o caja de gamuza tradicional sino que incorporan también nuevas tendencias.

1.2.4 Estudio de mercado:

1.2.4.1 Tamaño de la muestra

Para identificar el tamaño del mercado, se tomó como base los establecimientos de comercio inscritos ante Cámara de Comercio de Bogotá los cuales fueron 114.234, para el año 2011. De estos establecimientos inscritos se tomó aquellos establecimientos de comercio especializados que podrían buscar empaques como estrategia de venta y diferenciación, que en este caso fueron a consideración del autor: las Joyerías, y tiendas de bisutería y accesorios; vinos, pastelerías y reposterías; ubicados en los estratos 4,5 y 6 los cuales nos da un mercado potencial de 1600 establecimientos de comercio con estas características.

Teniendo en cuenta que la población es finita aplicamos la siguiente fórmula.

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

$$n = \frac{1,96^2 * 1600 * 0,5 * 0,5}{(1500 - 1) * 0,005^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 305$$

Donde:

Nivel de confianza	(Z) = 1.96
Universo	(N) =1600
Probabilidad de ocurrencia	(P) = 0.5
Grado de error	(e) = 0.05
Probabilidad de no ocurrencia	(Q) = 0.5

1.2.4.2 Encuesta

Encuesta aplicada a la población objetivo:

Buen día, soy estudiante del Programa de Administración de Empresas de la Universidad EAN y deseo realizar la siguiente encuesta; con el fin de obtener información para la creación de la empresa Empakarte Soluciones, Empresa especializada en el diseño, producción y comercialización de empaques para productos o establecimientos de comercio que requieran de un empaque como estrategia de venta y diferenciación; empaques caracterizados principalmente por la utilización de materias primas no contaminantes con el medio ambiente. Agradezco su gentil colaboración, para que me acompañen respondiendo las siguientes preguntas.

Nombre de la empresa: _____ Nombre del encuestado: _____ Cargo: _____
 Barrio: _____ Localidad: _____ Dirección: _____ Teléfono: _____ Fecha: _____

Por favor señale con una X la respuesta de su preferencia:

- Por favor señale, si utiliza empaques al interior de su establecimiento de comercio
 Si No
- Por favor señale, si reconoce la importancia de un empaque, como, estrategia de venta y diferenciación de su empresa:
 Sí No
- Por favor defina el grado de importancia que puede, desempeñar para su producto o establecimiento de comercio, la utilización de un empaque como estrategia de marketing y diferenciación para su producto:
 En la escala de 1 a 5, marque con una X, 1 mínimo nivel de importancia 5 máximo nivel de importancia
 1 2 3 4 5
- Por favor defina el grado de importancia que puede representar para usted el consumo de empaques, con características que sean amigables con el medio ambiente
 En la escala de 1 a 5, marque con una X, 1 mínimo nivel de importancia 5 máximo nivel de importancia
 1 2 3 4 5
- Que características ve usted en el momento de escoger un empaque para sus productos:
 Elegancia Economía Fácil almacenamiento Creatividad Durabilidad Exclusividad
 Otras (Por favor señale cuales) _____
- Considera usted que existe en el mercado, empresas que ofrezcan para ustedes una buena selección de empaques:
 Si No
 Si su respuesta es positiva por favor indique, cual: _____
- Por favor indique, a qué lugar preferiría usted acudir cuando desea adquirir un empaque:
 Empresa especializada Publicista Litografía Empresa de artes graficas
- Por favor indique, con qué frecuencia compra usted, empaques para su establecimiento de comercio?
 Entre 0 a 30 días Entre 30 a 90 días Entre 90 a 180 días Entre 180 a 360 días
- Teniendo en cuenta la repuesta anterior; indique cual podría ser el consumo de empaques al interior de su empresa:
 Entre 0 a 500 Unidades Entre 500 a 1000 Unidades Entre 1000 a 2000 Unidades Más de 2000 Unidades
- Deseamos saber si este producto es de su interés:
 Sí No
- Por favor indique, cuanto está dispuesto a pagar por un empaque para su producto:
 Entre 500 a 1000 pesos Entre 1000 a 1500 pesos Entre 1.500 a 2000 Entre 2000 a 3000 pesos

Su opinión es muy importante, mil gracias por su colaboración. Feliz día!!!

1.2.4.3 Análisis de resultados:

El total de la muestra es de 305 establecimientos, ubicados en la zona norte de Bogotá y Candelaria, el 60% de ellos corresponde a la localidad de Chapinero y debido principalmente a la cantidad de barrios que cubre la localidad de Chapinero y el 40 % restante a la localidad de Usaquén y Candelaria



Grafico No.6. Fuente elaboración propia

El 95 % respondió Si, esto nos confirma el reconocimiento que tienen los empaques para las empresas como estrategia de venta. Para Katherine Dellschersff, Sommmelier de Vinos del Rio (encuesta realizada) “es muy importante, actualmente la empresa cuenta con dos tipos de empaque, pero pretendemos buscar un empaque para cada ocasión, para nosotros la presentación del producto es una pieza fundamental de venta”.

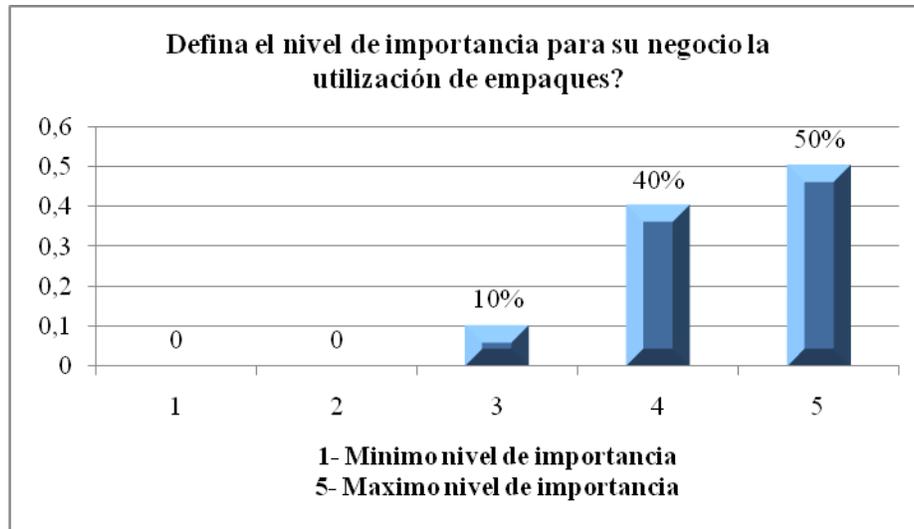


Grafico No. 7. Fuente elaboración propia

El grado de importancia que tienen un empaque para los establecimientos de comercio encuestados se encuentra principalmente entre los rangos 4 y 5, es decir se inclinan hacia el mayor grado de importancia, los encuestados indican que si bien es importante, no lo es todo; es decir se percibe que el empaque es muy importante para complementar y dar valor agregado a su producto y su punto de venta.

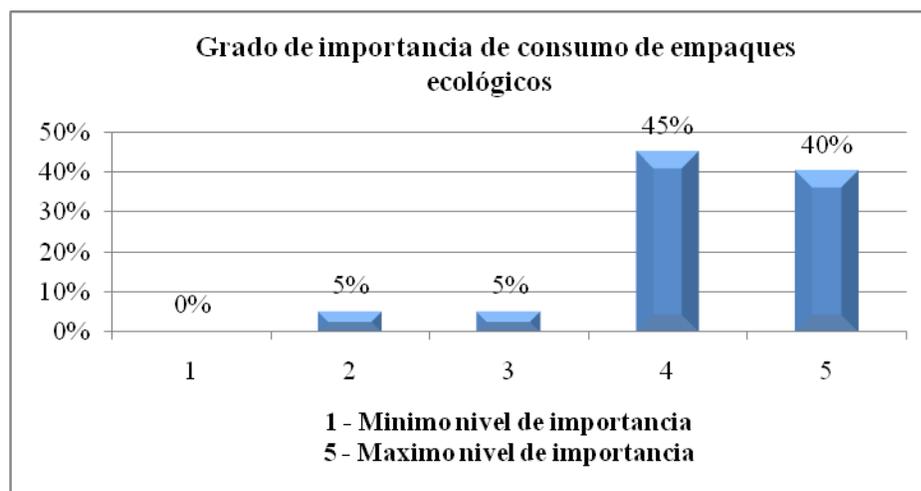


Gráfico No. 8. Fuente elaboración propia

La inclinación hacia los rangos 4 y 5 de nuestros encuestados nos muestran el interés de los consumidores hacia mejorar y contribuir el impacto ambiental. No obstante existe un pequeño porcentaje que se inclinan entre los rangos 2 y 3, sin llegar a 0 como mínimo valor de importancia.

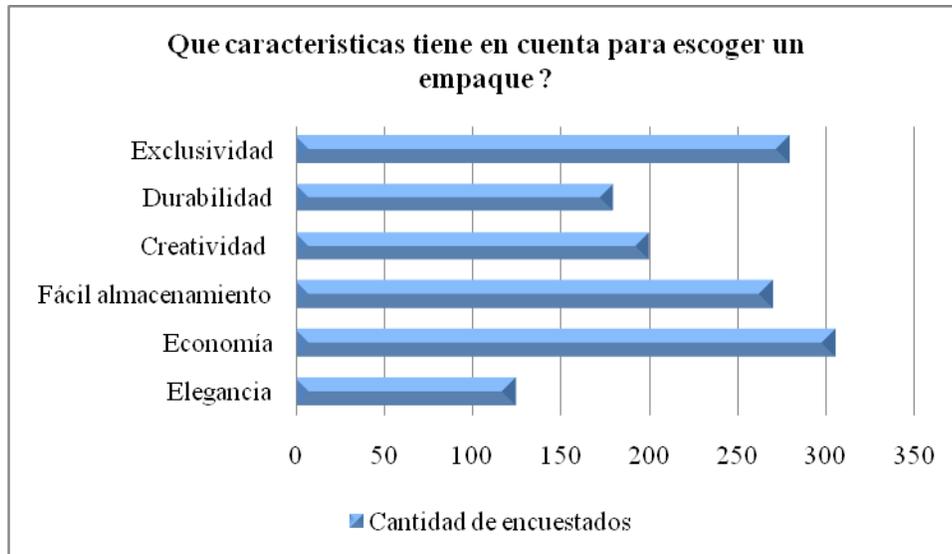


Gráfico No. 9. Fuente elaboración propia

Las características que más tienen en cuenta los consumidores para la escogencia de sus empaques es la economía, seguido por exclusividad y fácil almacenamiento, las restantes son consideradas pero por menor número de encuestados o dependiendo del producto por ejemplo para las joyerías encuestadas la elegancia es importante, mientras que para las panaderías y reposterías se inclinan más por la durabilidad.

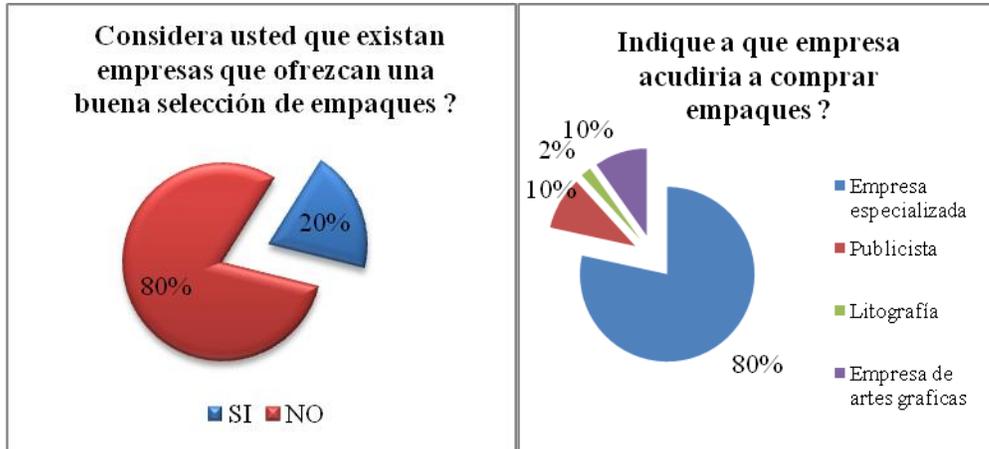


Gráfico No. 10 y 11. Fuente elaboración propia

De los 305 establecimientos encuestados el 20 % respondió SI, y de ese porcentaje solo 15 empresas referenciaron a su proveedor, el 80% restante da un NO como respuesta y algunos de los encuestados indican que aunque existe en el mercado empresas que ofrecen el servicio difícilmente se encuentra un portafolio de productos que permitan una buena selección de empaques.

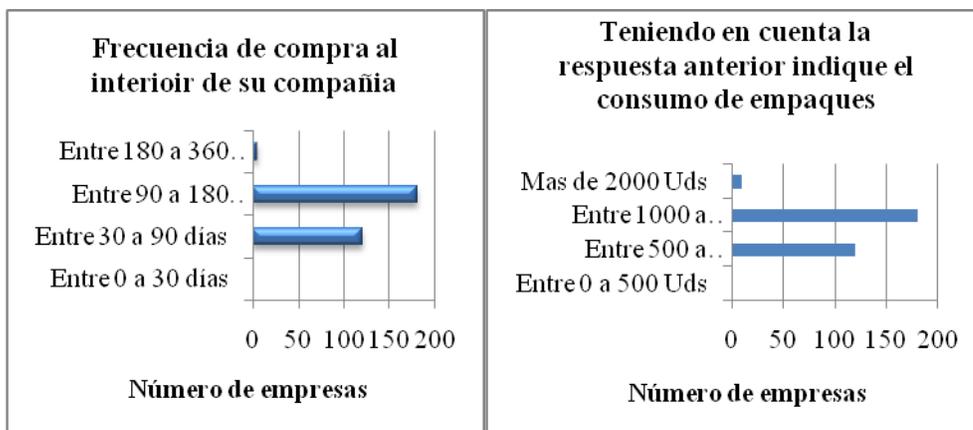


Gráfico No. 12 y 13. Fuente elaboración propia

Las respuestas 8 y 9 de los encuestados se encuentran relacionadas, ya que encontramos una gran proporcionalidad entre periodicidad de compra y consumo de empaque.



Gráfico No. 14. Fuente elaboración propia

La pregunta más importante para nosotros, si estarían interesados en el producto la mayoría de los encuestados respondió SI, y demostraron interés por saber en qué momento la empresa saldría al mercado.

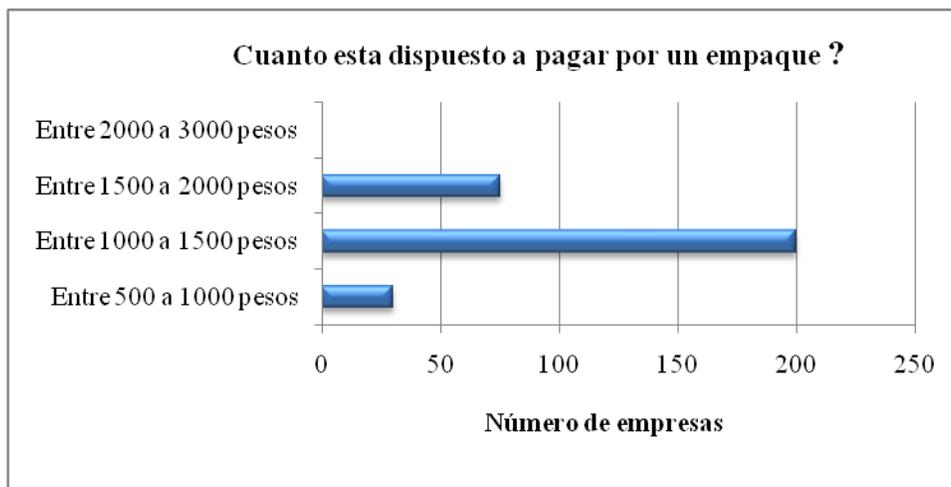


Gráfico No. 15. Fuente elaboración propia

Es importante anotar que en esta respuesta las empresas están dispuestas a pagar el precio del producto y que el precio es proporcional al tamaño del producto que se vaya a empaquetar, por tal razón las joyerías encuestadas 30 de ellas optaron por un valor de 500 a 1000 pesos, la mayoría de empresas encuestadas optaron por un valor de 1000 a 1500 pesos y 75 buscan un empaque superior a 1500 pesos sin superar los 2000 pesos.

El presente estudio nos da un referente importante sobre la viabilidad que podría tener el proyecto para los consumidores ya que es notorio el reconocimiento que día a día tiene un empaque para las empresas como búsqueda de encontrar opciones que den valor agregado a sus productos incorporando el uso de materiales no contaminantes con el medio ambiente, como una necesidad latente y de cooperación en las compañías.

1.2.5 Riesgos y oportunidades de mercado:

OPORTUNIDADES:

- ❖ Actualmente es una norma implementar mejores prácticas ambientales al interior de las compañías. En Colombia según el decreto ley Decreto 1299 de abril 22 de 2008.
- ❖ Para la empresa que busca certificarse o registrarse bajo la norma ISO 14.000, es indispensable que dé cumplimiento a lo estipulado en ISO

- 14.001, la norma hace especial énfasis en: El compromiso de la dirección y la política ambiental; metas y objetivos ambientales y programas de control ambiental, integrado por procesos, prácticas, procedimientos y líneas de responsabilidad.
- ❖ Es un producto que es accesible para diferentes segmentos de mercado como lo son los vinos, las galletas, las trufas, entre otros; debido al reconocimiento que se le ha dado, desde el punto de vista estratégico y como herramienta competitiva desde el punto de venta
 - ❖ Solo una mínima parte de la industria de la comunicación gráfica son empresas especializadas en empaque, debido a que las líneas de producto a las que la industria se puede dirigir es variada por lo tanto se dedican a hacer impresos en general, contamos con una competencia débil.
 - ❖ La implementación de mejores prácticas en la industria aún es de utilización muy limitada. Las empresas colombianas tienen una baja participación de servicios de valor agregado dentro de sus ventas, se estima que los servicios de valor agregado en la industria alcanzan apenas el 1% de las ventas, debido principalmente a que la industria tiene una alta informalidad.
 - ❖ El mercado está cambiando hacia un mayor uso de nuestros productos, últimamente se ha valorado el empaque como estrategia de venta.
 - ❖ Tenemos posibilidades de mejorar nuestros costos, debido al aprovechamiento del principio de manufactura esbelta aplicable al producto ya que se produce sólo las cantidades realmente necesarias ordenándolas cuando se necesite, baja inversión.

RIESGOS

- ❖ Competencia desleal y cultura de la copia.
- ❖ Incremento en la demanda de papeles recuperados puede generar escases.
- ❖ Posible competencia en el futuro, debido a que las empresas que deseen mantenerse en el mercado deben también encaminar sus esfuerzos a la utilización de materias primas ecológicas, por lo tanto en un futuro la mayoría de empresas deben estar alineadas con esta práctica.
- ❖ Teniendo en cuenta que la utilización de materias primas ecológicas es una aplicación muy reciente en la industria, puede haber dificultad en encontrar proveedores alineados con el propósito de la empresa.

Mediante el anterior ejercicio se identifica que las características particulares del negocio tienen una congruencia importante frente al entorno y a las tendencias actuales del mercado, donde cabe resaltar la ventaja de las fortalezas del proyecto frente a una parcialidad de riesgos que bien pueden mitigarse gracias a este estudio.

1.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

La rivalidad en la industria de la comunicación gráfica es alta debido al alto número de empresas que participan, según estimado de Andigraf en el año 2009

aproximadamente eran 9000 pequeñas y medianas empresas dedicadas a esta actividad. Sin embargo, hay aspectos importantes que vale la pena diferenciar (Andigraf, 2009)

Si bien existen muchas empresas en el sector, la gran mayoría prestan servicios similares que generalmente se sujetan a lo que el cliente solicite como: brochures, tarjetas de presentación, agendas, papelería comercial, pendones, empaques entre otros; es decir; la especialización en producto es imperceptible en la industria, por lo tanto son muchos haciendo lo mismo y compitiendo entre ellos tratando de ganar participación en dicho mercado; al no existir diferenciación los servicios de valor agregado en la industria son mínimos; según María Reina, Presidenta Andigraf “ya no basta con ofrecer los mejores productos a precios competitivos: el reto es ofrecer servicios de valor agregado y migrar hacia portafolios que vayan más allá de la impresión” (www.revistapym.com.co/pagina/2757)

Existen en la actualidad muy pocas empresas cuya especialización sean los empaques encaminados al marketing de las empresas; a continuación presentamos la empresa más representativa de este subsector:



Figura 2. Piaro Impresores (logo)

La empresa que más se destaca en Colombia por el desarrollo de empaques es PIARO IMPRESORES, es una empresa con más de veinte años de experiencia en el mercado, perteneciente al sector de las artes gráficas, empresa que ha visto en los empaques una unidad de negocio importante, combinando las necesidades de sus clientes y las tendencias del mercado, incluyendo a Empaques creativos, como una línea de producto especializada de Pairo impresores Ltda.; dentro de su portafolio de grandes clientes se encuentra Esika, Ebel, Trianon, Natura, Swatch, Bosi entre otros.

Tabla 3. Estado de pérdidas y ganancias 2009 -2010.

Millones (COP) Anual		
Pérdidas y Ganancias	2010	2009
	Individual - Auditado	Individual - Auditado
Utilidad Operacional		
Ventas	4562	3215
Costo de venta	2515	1993
Depreciación	20	19
Utilidad Bruta	2027	1203
Gastos de Administración	1187	764
Gastos de Ventas	134	63
Utilidad Operacional	705	376
No Operacionales		
Total Ingresos No Operacionales	8	2
Gastos Financieros y Otros No operacionales	143	148
Utilidad Antes de Impuestos	571	230
Impuestos y Otros		
Impuesto de Renta	225	112
UTILIDAD NETA	346	118

Fuente: BPR-Benchmark

Para el siguiente análisis se tomaron cuatro empresas pertenecientes al sector de la industria gráfica, una de ellas; Empaques creativos como la única empresa especializada en empaques.

Tabla 3. Características de la competencia

EMPRESA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Empaques Creativos (Piaro Impresores)	Reconocimiento a nivel local y nacional	*No apto para pequeñas empresa- exigencia mínima de unidades 3000
	Segmento empaques como línea de producto	
	Mercado dirigido a grandes empresas	*Manejo de acabados tradicionales baja innovación.
	Cuenta con maquinaria y planta física propia	
	Incluye diseño	
Profesionales en el desarrollo de empaques	* No maneja el concepto de lo ecológico dentro de su concepto.	
Mandarina Ideas Graficas	Apto para pequeñas empresas	* No maneja el concepto de lo ecológico
		* Servicio de impresos en general
		*Mínimo conocimiento en empaques
Bolsas comerciales y papelería	Especializada en bolsa	*Manejo de acabados tradicionales baja innovación.
	Apto para pequeñas empresas	
	Bajos costos	* No maneja el concepto de lo ecológico dentro de su concepto.
	Mediano reconocimiento a nivel local	
Publimpresos	Apto para pequeñas empresas	* No maneja el concepto de lo ecológico
		* Servicio de impresos en general
		*Mínimo conocimiento en empaques

Fuente: elaboración propia

Tabla 4. Competencia - precios

EMPRESA	PRODUCTO	1000 Uds
Empaques Creativos (Piaro Impresores)	Bolsa No. 1 (8 * 1)	\$ 900
	Bolsa No. 2 (4 * 1)	\$ 1.500
	Bolsa No. 3 (2 * 1)	\$ 1.700
Mandarina Ideas Graficas	Bolsa No. 1 (8 * 1)	\$ 1.200
	Bolsa No. 2 (4 * 1)	\$ 1.500
	Bolsa No. 3 (2 * 1)	\$ 2.000
Bolsas comerciales y papelería	Bolsa No. 1 (8 * 1)	\$ 900
	Bolsa No. 2 (4 * 1)	\$ 1.300
	Bolsa No. 3 (2 * 1)	\$ 1.800
Publimpresos	Bolsa No. 1 (8 * 1)	\$ 1.000
	Bolsa No. 2 (4 * 1)	\$ 1.200
	Bolsa No. 3 (2 * 1)	\$ 1.800

Fuente: elaboración propia

La única empresa reconocida a nivel nacional por el diseño, producción y comercialización de empaques es Empaques creativos, empresa que por ser reconocida en la industria ya que demanda empaques para grandes compañías

en Colombia; la muestra restante nos lleva a conocer el comportamiento del precio en la industria gráfica en general, debido a que no hay especialización y los empaques vendrían a ser tan solo un producto más de su portafolio de impresos. Sin embargo, aunque hay un acercamiento, ninguna de las empresas toma como idea central la utilización materias primas sostenibles, y no evidencian la especialización en producto dentro de su empresa.

1.4 ESTUDIO DE PRECIOS

El precio del producto estará dado de acuerdo a la complejidad del empaque y sus materiales; no obstante para el presente estudio se tuvo en cuenta el estudio de precios de los competidores (Cuadro No. 4), el costo del producto (Cuadro No. 15) y el estudio de mercados realizado a nuestra población objetivo.

Tabla 5. Precio

PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	VENTAS TOTALES AÑO
EMPAQUES TIPO 1	\$ 1.000	\$ 1.000.000
EMPAQUES TIPO 2	\$ 1.500	\$ 1.500.000
EMPAQUES TIPO 3	\$ 2.000	\$ 2.000.000

Fuente: elaboración propia – Se tomo como referencia los tamaños de bolsa más comerciales.

Se tomó como referencia los tres modelos de bolsa que podrían ser, según la experiencia del autor las más comerciales para los segmentos de nuestro interés.

1.5 PLAN DE MERCADEO

1.5.1 Concepto del Producto o Servicio

Diseño, producción y comercialización de empaques para establecimientos de comercio especializados como lo son los vinos, las galletas, las trufas, las joyas, las corbatas, entre otros que busquen un empaque como estrategia de venta y diferenciación; caracterizado principalmente por la utilización de materias primas no contaminantes con el medio ambiente y por el aprovechamiento creativo de las técnicas de artes gráficas.

1.5.2 Estrategias de Distribución

Nuestro canal de distribución es directo es decir carece totalmente de intermediarios, debido a que las características del producto requieren de la relación directa con el cliente; no obstante el medio que utilizaremos para poder dar mayor cobertura a nuestro mercado objetivo será a través de internet por medio de nuestra página web, con la ayuda de bases de datos adquiridas con anterioridad en la Cámara de Cio de Bogotá, ferias artesanales, además se tiene proyectado para el año dos un punto de venta.

Las entregas una vez terminado el producto se harán a domicilio.

1.5.3 Estrategias de Precio

Si bien, para el análisis de precio se tuvo en cuenta el estudio hecho a los competidores, la estrategia propuesta es dar un precio medianamente superior al ofrecido por ellos, ya que dadas las características del producto y al segmento de mercado al cual está dirigido, esta estrategia nos permite transmitir una imagen de calidad y exclusividad frente a nuestros clientes.

1.5.4 Estrategias de Promoción

Uno de los objetivos que se pretende alcanzar mediante la estrategia de promoción es poder generar recordación de marca, y que a través de ella se identifiquen las propiedades del producto.

- ❖ Se enviarán muestras de producto gratis para posibles clientes
- ❖ Para estimular las ventas se darán descuentos por pago de contado y por unidades vendidas, en donde se daría un menor precio cuando mayor sea la cantidad comprada por el cliente
- ❖ Para estimular las ventas se darán descuentos por pago de contado y por unidades vendidas, en donde se daría un menor precio cuando mayor sea la cantidad comprada por el cliente.
- ❖ Se visitara ferias empresariales como Expovinos, Alimentec y Feria del hogar y se obsequiará muestras de producto.

1.5.5 Estrategias de Comunicación

- ❖ **Posicionamiento de Marca:** Para EmpaKarte la marca, el slogan y el logo son un conjunto de elementos que no solo nombran o identifican nuestra empresa; a través de ellos mencionamos el objeto primordial de nuestro negocio y nuestro compromiso de generar valor a través de un producto sostenible, por tal razón es una pieza fundamental que nos permitirá junto con un buen manejo de medios lograr el posicionamiento en la mente de los consumidores objetivo primordial que lleva consigo una marca.

EmpaKarte

Slogan:

Bolsas, cajas y complementos Amigables

Logo



- ❖ **Página web:** Diseñada con el fin de presentar la empresa y el portafolio de productos y servicios.



- ❖ Redes sociales: Conexión con redes sociales



- ❖ Visita y participación en ferias empresariales: Con el fin de dar a conocer la empresa y sus productos, crear relaciones comerciales y ampliación de nuestra base de datos.



- ❖ Medios impresos: El cual incluye tarjetas de presentación y volantes.



- ❖ Bases de datos: Búsqueda, ampliación y actualización continua de las bases de datos de nuestro mercado potencial con el propósito de de informar y captar nuevos de clientes.
- ❖ Marketing directo: Aunque las estrategias de medios es importante, este medio nos permite conocer las necesidades reales del cliente, es un medio necesario en el proceso de desarrollo del empaque.

1.5.6 Estrategias de Servicio

- ❖ Atención de manera personalizada; para el proceso de desarrollo de empaques se hace necesario el intercambio de ideas, necesidades y experiencias tanto por parte del cliente como por parte de la empresa, esto con el propósito de construir juntos el empaque acorde a lo que el cliente desee.
- ❖ Este proceso es de gran importancia en la etapa inicial del proceso dando como resultado el aprobado por parte del cliente.

- ❖ Cumplimiento en los tiempos pactados con el cliente; de acuerdo al grado de complejidad del empaque se proyecta un tiempo de entrega del producto, generalmente son quince días hábiles.

- ❖ Garantía del producto; está dada por cualquier defecto que pueda darse en los materiales y procedimientos utilizados en el proceso de producción del empaque, generalmente se puede presentar en las tintas o pegantes utilizados que pueden afectar la calidad el producto, en caso de cualquier eventualidad se hace la reposición del producto.

1.5.7 Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo

Este es el plan de mercadeo de acuerdo a las diferentes estrategias propuestas:

Tabla 6. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

ESTRATEGIA	FRECUENCIA * AÑO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Estrategias de Promoción:			
Obsequios muestras producto	2 veces	\$ 300.000	\$ 600.000
Estrategias de Comunicación:			
Administración pagina web	1 veces	\$ 600.000	\$ 600.000
Tarjetas de presentación	2 veces	\$ 100.000	\$ 200.000
Estand feria	1 veces	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Volantes	2 veces	\$ 100.000	\$ 200.000
Montaje stand feria	1 veces	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Estrategias de Servicio			
Pre-venta	2 veces	\$ 200.000	\$ 400.000
Durante la venta	2 veces	\$ 200.000	\$ 400.000
TOTAL ESTRATEGIAS DE MERCADEO			\$ 5.400.000

Fuente: Cálculos realizados por el autor

Este ítem se refiere a lo que la empresa está dispuesta a pagar por mercadeo o publicidad de la empresa anualmente, en el caso de la página web y desarrollo de logo se incluyen dentro de las inversiones debido a que es un rubro que se causaría solo al inicio del proyecto.

1.6 PROYECCIÓN DE VENTAS

Dado que la empresa operaría en la ciudad de Bogotá, se tomó como base los establecimientos de comercio inscritos ante Cámara de Comercio de Bogotá los cuales fueron 114.234, para el año 2011. De estos establecimientos inscritos se tomó aquellos establecimientos de comercio especializados que podrían buscar empaques como estrategia de venta y diferenciación, que en este caso fueron a consideración del autor: las Joyerías, y tiendas de bisutería y accesorios; vinos, pastelerías y reposterías; ubicados en los estratos 4,5 y 6 los cuales nos da un universo de 1600 establecimientos de comercio con estas características⁵.

Se tuvo en cuenta además los resultados de la encuesta realizada en la investigación de mercados, donde se obtuvo la frecuencia de compra, el número de unidades requeridas por cliente y el precio que estaban dispuestos a pagar por el producto, donde es importante anotar que el precio es proporcional al tamaño del producto.

Nuestra empresa pretende capturar el 4% de esta población en el año uno; el cual equivaldría a 64 empresas, los cuales según el presente estudio tendrían una frecuencia de compra de tres veces al año para un total de 192 operaciones al año

⁵ Base de datos Camara de Comercio, Web, Compra Bogotá 2011, Asojoyerías

y donde las unidades mínimas requeridas en cada compra serían de 1000 unidades.

Para la proyección de ventas se hizo la siguiente clasificación, teniendo en cuenta la investigación de mercados.

Tabla 7. Ventas proyectadas en unidades

PRODUCTO	MERCADO POTENCIAL CLIENTES	CONSUMO ANUAL PERCAPITA	PARTICIPACION % MERCADO OBJETIVO	VENTA UNIDADES AÑO 1
EMPAQUES TIPO 1	240	3.000	4%	28.800
EMPAQUES TIPO 2	960	3.000	4%	115.200
EMPAQUES TIPO 3	400	3.000	4%	48.000
Total				192.000

Fuente: Cálculos realizados por el autor

Por otra parte se tuvo en cuenta la estacionalidad de producto, como se muestra en el siguiente cuadro para las ventas proyectadas por año.

Tabla 8. Clasificación - estacionalidad

CLASIFICACIÓN COMPORTAMIENTO VENTAS - ESTACIONALIDAD DEL PRODUCTO	
Muy alto	9
Alto	7
Normal	5
Bajo	3

Fuente: Cálculos realizados por el autor

Tabla 9. Ventas al año

MESES	CLASIFICACIÓN SEGÚN ESTACIONALIDAD	UNIDADES	VENTAS \$
Enero	3	8.471	13.129.412
Febrero	3	8.471	13.129.412
Marzo	3	8.471	13.129.412
Abril	3	8.471	13.129.412
Mayo	5	14.118	21.882.353
Junio	5	14.118	21.882.353
Julio	5	14.118	21.882.353
Agosto	5	14.118	21.882.353
Septiembre	9	25.412	39.388.235
Octubre	9	25.412	39.388.235
Noviembre	9	25.412	39.388.235
Diciembre	9	25.412	39.388.235
Total	68	192.000	297.600.000

Fuente: Cálculos realizados por el autor

Tabla 10. Proyección de ventas

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017
TOTAL VENTAS AL AÑO	\$ 297.600.000	\$ 312.480.000	\$ 328.104.000	\$ 344.509.200	\$ 361.734.660

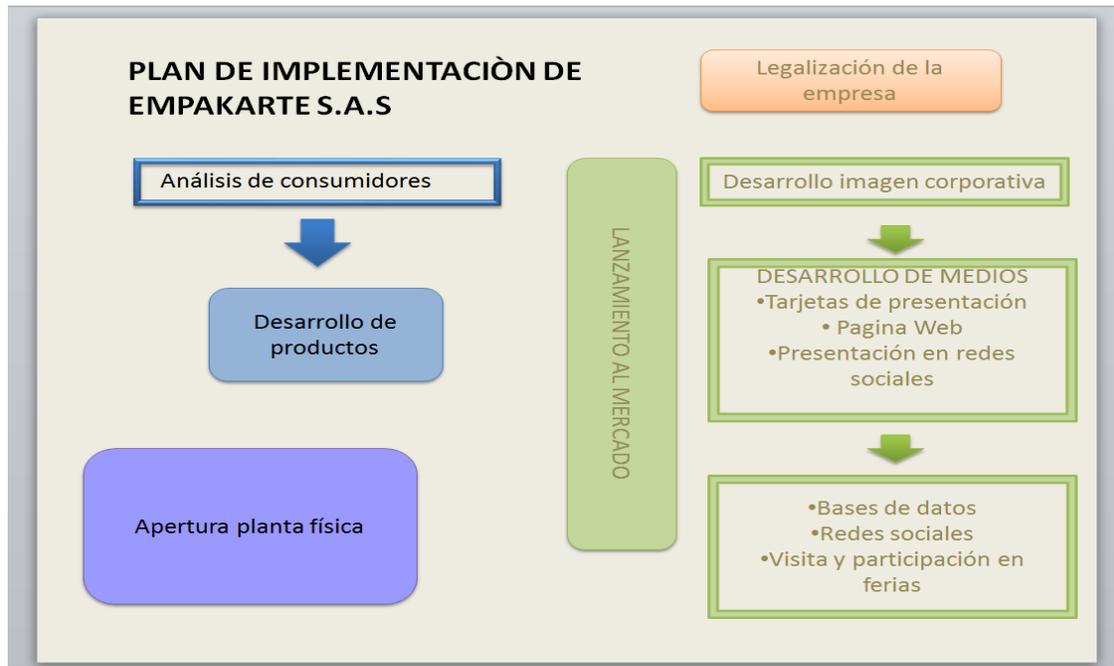
Fuente: Cálculos realizados por el autor

En resumen esto representaría un total de 192 transacciones al año para un total de ventas de \$ 297.600.000 en el año uno y un crecimiento esperado del 5% para los siguientes años, soportado en el segundo informe presentado por el Banco de la República sobre el crecimiento de nuestra economía para el año 2011 del 5,9 % y el 4,7% alcanzado en el primer trimestre de este año.

1.7 PLAN DE INTRODUCCIÓN AL MERCADO

Gracias al estudio de mercados realizado a nuestra población objetivo, contamos con una base de datos inicial, que nos permitirá llegar a un segmento

que tiene gran interés en la demanda del producto; a ellos se le enviara vía correo certificado una propuesta de la empresa con carta de presentación, tarjeta de presentación, invitación a nuestra página web y punto de venta.



Fuente: elaboración propia

2 ASPECTOS TÉCNICOS

2.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO

Ref: 001	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO
EMPAKARTE Cajas, bolsas y complementos Amigables	
NOMBRE DEL PRODUCTO	Bolsa No. 1 (8*1)
MEDIDAS	25cm *35cm
MATERIAS PRIMAS	Papel bond blanco, calibre 12 (120 grs), pegantea base de agua
TECNICA A IMPLEMENTAR	Impresión a cuatro tintas sin recubrimiento especial
ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO	Bolsa impresa, con refuerzo en parte inferior y sujetadores en cinta falla

Figura 3. Ficha técnica del producto
Fuente: elaborada por el autor

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

El proceso de elaboración de nuestro producto se llevara a cabo en la ciudad de Bogotá, en el Barrio La Estrada, zona que se caracteriza por agremiar al sector de artes gráficas. El proceso comprende diferentes fases las cuales serán subcontratadas a proveedores ubicados en la misma zona.

Diseño: Es la etapa inicial del proceso, donde se involucran cliente y el profesional de diseño de la compañía en la actividad creativa que da como resultado la idea de comunicación que se pretende mostrar por medio del empaque; es aquí donde se definen formas, colores, tamaños; esta etapa es determinante para la obtención del producto y es de gran importancia ya que también nos ayuda a determinar los costos del artículo.

Antes de continuar con las siguientes etapas de hacen pruebas para la correspondiente aprobación del producto, la cual nos da como resultado la orden de pedido por parte del cliente.

Impresión: Es la manera en que se reproduce la idea de comunicación escogida y se plasma en papel o cartón; en este caso la técnica de impresión utilizada es la Offset ya que exige tirajes mínimos de 1000 unidades.

Acabados: Hay diferentes tipos de acabados en artes gráficas a continuación mencionaremos los que son de nuestro interés como opción para nuestros clientes, es importante mencionar que un empaque puede llevar una, dos o más técnicas aquí mencionadas, entre más opciones elija el cliente mayor es el costo del artículo.

- ❖ Repujado: Técnica que imprime en relieve; a través de un molde llamada cliché hembra el cual presiona el papel hacia otro cliché macho de modo que por medio de presión queda marcado el papel en relieve.
- ❖ Estampado: Tipo de impresión al calor utilizado principalmente para logos y en superficies pequeñas, utilizado principalmente en colores dorado y plateado ya que es una técnica que logra dar un acabado intenso y brillante
- ❖ Barniz UV: Técnica que consiste en la aplicación de un barniz transparente sobre un impreso; este puede ser total o parcial, su aplicación depende del gusto del cliente.

- ❖ **Screen:** Técnica artesanal que permite transferir imágenes sobre papeles o cartones, en este caso existen materiales en el mercado como tintas especiales escarchadas o tintas en relieve que permiten dar efectos diferentes y que su aplicación no permite ser hecha en impresión Offset.

Troquelado: Este proceso se realiza a través de una maquina troqueladora con el uso de un troquel el cual es un elemento de bordes cortantes para recortar el empaque en la forma deseada.

Pegue y empaque: Es el medio por el cual se le da un terminado a los empaques, en este proceso se pega la caja o bolsa y se agregan otros complementos si los requiere el cliente como: la cinta, la tarjeta, etiquetas entre otros.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO:

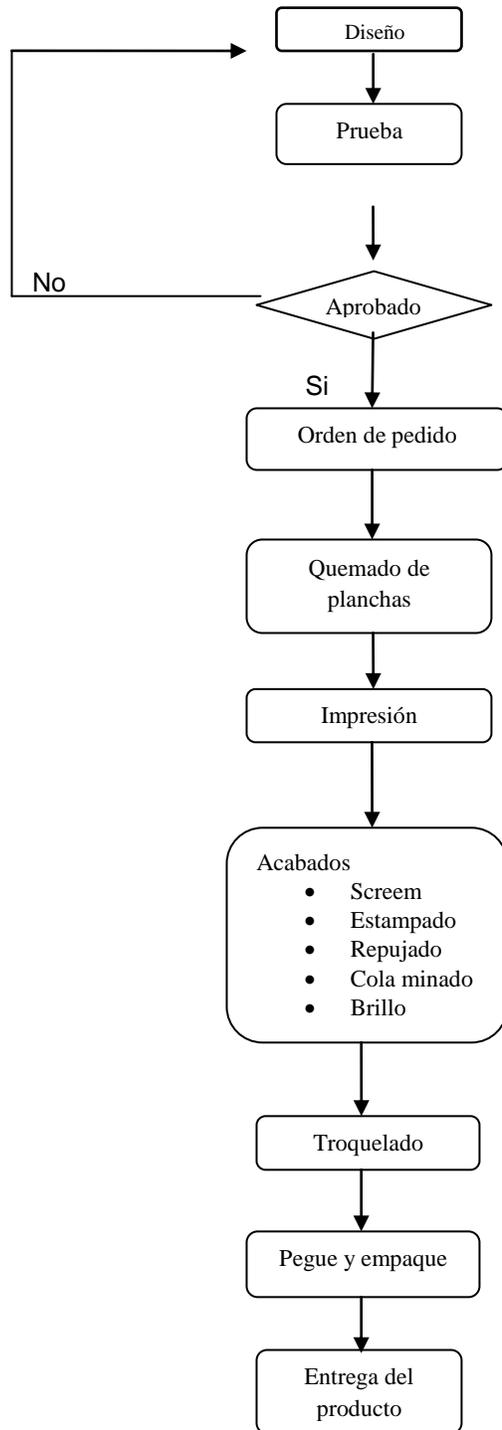


Figura 4. Diagrama de flujo del proceso.
Fuente: Elaboración propia

2.3 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

A continuación se hará una relación de los activos requeridos en la empresa para el inicio de operaciones.

Tabla 11. Necesidades y requerimientos

PLANTA DE PRODUCCION Y SEDE ADMINISTRATIVA			
Area	Recurso Fisico	Otros Insumos	Valor
Diseño	Computador	Programas Photoshop y Corell Draw - Acceso a internet	\$ 3.000.000
	Impresora laser		\$ 200.000
	Escritorio - sillas		\$ 800.000
Adminstración	Estanteria para producto terminado		\$ 800.000
	Computador	Acceso a internet	\$ 3.000.000
	Impresora multifuncional		\$ 400.000
	Escritorio - silla		\$ 800.000
	Teléfono		\$ 120.000
Ventas	Diseño logo		\$ 300.000
	Diseño pagina web		\$ 1.000.000
Troquelado	Troqueles		\$ 6.900.000
TOTAL NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS			\$ 17.320.000

Fuente: elaboración propia

Uno de los requerimientos que mayor inversión exigen son los troqueles, estos juegan un papel determinante, ya que de ellos depende la forma del empaque; teniendo en cuenta que los productos de nuestro mercado objetivo son: Los vinos, las joyas y la repostería se hará un estudio que nos permita determinar las formas de empaques más utilizados por ellos, para así tener un amplio portafolio de acuerdo a sus necesidades.

2.3.1 Características de la tecnología

Dado que los procesos que involucran tecnología van a ser subcontratados, solo se requeriría tecnología para el proceso de diseño.

- ❖ Equipo de cómputo con programas de Photoshop, Corell Draw e Illustrator
- ❖ Impresora laser

2.3.2 Materias primas y suministros

PAPEL: Para la industria la principal materia prima es el papel, en el mercado encontramos diferentes tipos de papeles, los cuales varían dependiendo de su calibre y calidad; en artes gráficas gracias a la estandarización de papel se toma como referencia el tamaño de un pliego de papel 70 * 100 y de ahí en adelante se buscan medidas que permitan dividir con exactitud el pliego, dando así la posibilidad de no tener desperdicios y permitir la minimización de costos.

Las medidas de papel que más utilizaremos son las siguientes:

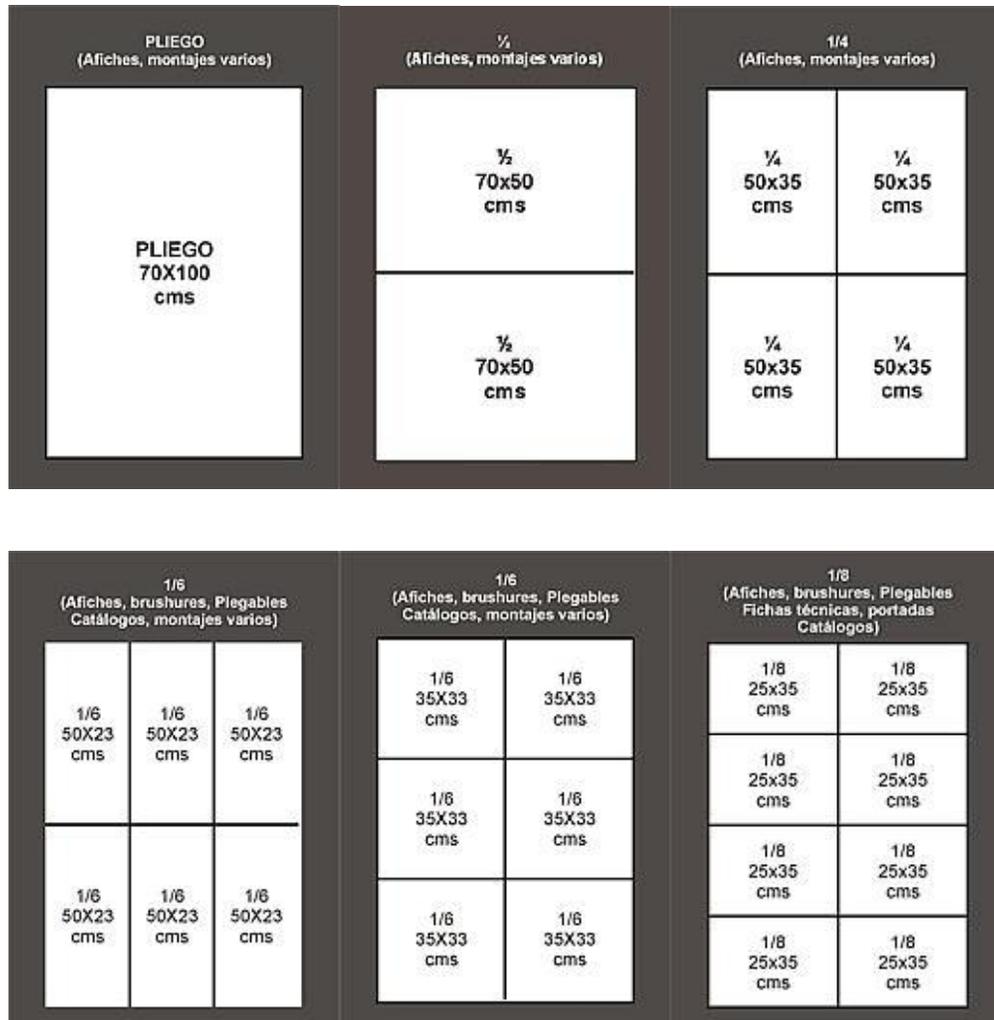


Figura 5 Estandarización medidas de papel

Fuente: <http://www.empresario.com.co/aseditor/pliegos.htm>

PEGANTES: Los pegantes utilizados serán a base de agua ya que esto permite que se logre ofrecer un producto biodegradable.

2.4 LOCALIZACIÓN

Para el siguiente proyecto se requiere estudiar dos puntos de localización uno para el punto de venta que se proyectaría para el segundo año y otro estudio para la sede administrativa de la empresa, este estudio se hizo mediante la metodología de Jorge Rosillo en su libro: Formulación y evaluación de proyectos para empresas manufactureras y de servicios.(2010)

Tabla 12. Estudio localización sede administrativa – factores objetivos

FACTORES OBJETIVOS			
Localización	Arrendamiento	Costo Fijo de los Servicios Públicos	Total
Estrada	\$ 700.000	\$ 200.000	\$ 900.000
Galan	\$ 1.000.000	\$ 250.000	\$ 1.250.000
Ricaurte	\$ 1.200.000	\$ 250.000	\$ 1.450.000

Fuente: cálculos hechos por el autor

Tabla 13. Factores subjetivos

FACTORES SUBJETIVOS				
FACTORES	Estrada	Galan	Ricaurte	Total
Cercania proveedores	67%	33%	0%	100%
Cercania clientes	100%	0%	0%	100%
Vias Acceso	67%	0%	33%	100%

Fuente: cálculos hechos por el autor

Tabla 14. Calculo media preferencial

MPL (Medida Preferencia Localizacion)	
Estrada	56,74%
Galan	27,34%
Ricaurte	15,91%

Fuente: cálculos hechos por el autor

Una vez realizada la respectiva ponderación se concluyó que la mejor ubicación para la planta de producción era en el Barrio La Estrada, ubicado en el nor-occidente de la capital en la Calle 68 con Avenida 68.

Tabla 15. Estudio localización para el punto de venta – factores objetivos

FACTORES OBJETIVOS			
Localización	Arrendamiento	Costo Fijo de los Servicios Públicos	Total
Nogal	\$ 5.000.000	\$ 1.500.000	\$ 6.500.000
Calle 53	\$ 2.000.000	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000
Av Chile	\$ 2.200.000	\$ 1.250.000	\$ 3.450.000

Fuente: cálculos hechos por el autor

Tabla 16. Factores subjetivos

FACTORES SUBJETIVOS				
FACTORES	Nogal	La 53	Av Chile	Total
Cercanía clientes	67%	33%	0%	100%
Cercanía planta de producción	100%	0%	0%	100%
Vías Acceso	67%	0%	33%	100%

Fuente: cálculos hechos por el autor

Tabla 17. Calculo media preferencial

MPL (Medida Preferencia Localizacion)	
Nogal	32,62%
La 53	25,98%
CC Avenida Chile	41,40%

Fuente: cálculos hechos por el autor.

Para la ubicación para el punto de venta se concluyó que la mejor ubicación estaría el C.C Avenida Chile en la Calle 72 con 9.

2.5 PLAN DE PRODUCCIÓN

Hay dos criterios básicos de producción que se pretende incluir en el plan de producción: Estandarizar y Principio de gestión esbelta.

Estandarizar: Según Alfonso García Cantún (2010) en su libro: Almacenes, Planeación, Organización y Control; donde lo define de la siguiente manera: Estandarizar significa establecer idénticos estándares de peso, medidas y formatos para los materiales de modo que no existan muchas variaciones entre ellos.

Para el proyecto es de gran importancia poder estandarizar, pues si observamos algunos de los productos que ofrece nuestro mercado objetivo por ejemplo en el caso de los vinos; nos damos cuenta que los tamaños y formas de estos productos están estandarizados, para ello es importante realizar un estudio previo al mercado objetivo al que se pretende llegar; joyerías, vinos y pastelerías y reposterías con el fin de definir y desarrollar un portafolio de empaques acorde para estos productos, estandarizar ofrece grandes ventajas para el proyecto ya que permite en principio llegar al cliente con un portafolio de productos claro, por otra parte ayuda a la disminución de costos para la empresa y para la oferta del cliente dado que se optimiza el rendimiento de papel que es la principal materia prima, nos ayuda a minimizar los tiempos de producción ya que habrán troqueles desarrollados según estos estándares además agiliza el proceso de diseño ya que existirán plantillas prediseñadas con base en estos estándares.

Por otra parte, teniendo en cuenta que nuestro mercado objetivo son empresas especializadas, El principio de Gestión esbelta “producir por órdenes de los clientes en vez de producir basado en pronósticos de ventas a largo plazo” es de gran valor para la empresa ya que solo se compra y se produce por orden de pedido que llegue a la empresa.

El plan de producción propuesto involucra tres fases importantes:

- ❖ Diseño aprobado por el cliente - orden de pedido.
- ❖ Plan de compras - orden de compra.
- ❖ Elaboración; puesta en marcha del proceso productivo - outsourcing.

2.5.1 Procesamiento de órdenes y control de inventarios

Dado que Las órdenes de pedido se elaboran en el momento en que el diseño haya sido aprobado por el cliente; se maneja bajo el siguiente formato:

ORDEN DE PEDIDO No: _____	FECHA: _____		
CLIENTE : _____			
DIRECCION: _____			
TELEFONO: _____			
CORREO ELECTRONICO: _____			
ARTICULO REFERENCIA: _____			
CANTIDAD : _____			
ESPECIFICACIONES			
MATERIALES		MEDIDAS	
IMPRESIÓN		ESTAMPADO	
COLOR TIRO		REPUJADO	
COLOR RETIRO		SCREEM	
BRILLO UV		DISEÑO	
CINTA		OTROS	
OBSERVACIONES			
APROBADO POR: _____			
FECHA DE ENTREGA: _____			

Figura 6. Formato orden de pedido
 Fuente: Elaboración propia

No se emplea stock de mercancía por lo tanto no hay manejo de inventarios.

2.5.2 Capacidad de Producción:

Teniendo en cuenta que la mayoría de procesos serán subcontratados, nuestra capacidad de producción estará enfocada principalmente por el rendimiento que se tenga el área de pegue y acabados, ya que a consideración de expertos es el cuello de botella en el proceso. Se estima que un operario está en capacidad de pegar 100 unidades en un día, esta etapa del proceso se hará por medio de destajo, para tal fin se necesitara de 6 – 8 operarias para lograr las producción esperada de 16. 000 unidades al mes.

2.6 PLANES DE CONTROL DE CALIDAD

Nuestro plan de control de calidad esta creado para aquellos procesos que requieran más atención o que puedan generar retrasos o dificultades en el producto; mediante la siguiente matriz:



Figura 7. Plan de control de calidad. Fuente: Elaboración propia

Esto con el fin de hacer los cambios que sean necesarios antes de la producción y solo si se cuenta con el aprobado del cliente.

2.7 PLAN DE COMPRAS

Para el plan de compras: Según estudio previo se identifico un listado de proveedores pertenecientes a cada proceso con una estimación de variables importantes como: precio, calidad, servicio, plazos de entrega, ubicación entre otros; donde se involucra a aquellos que prestaran el servicio de outsourcing y los proveedores materias primas requeridas.

Tabla 18. Proveedores

Proceso	Empresa	Teléfono	Contacto
Papel	ASHE	2492010	Andrés Romero
	Papelera Central	4257512	Humberto Díaz
	R & R Papeles	2504040	Edgar Aristizabal
	San Agustín	2466848	Pedro Garzón
Troqueles	Troqueles Estrada	5611968	Hever Pinzón
	Gráficos Muñoz	2695040	Fernando Ladino
	Troqueles Bogotá	4596079	Guillermo Cansino
	Troquel Formas E.U	3118709020	Álvaro Pinzón
Impresión	Fernando García	3115762545	Fernando García
	Velazco Impresores	4069426	Raúl Velazco
	Kelly Impresores	4006405	Jesús Antonio Sandoval
	Escobar Impresores E.U	4008760	Alfredo Escobar M
	Impresos Gámez	3172354020	Mario Gámez
Brillo UV	Servi Print	4201009	Robinson Pinzón
	Termi plast	5404602	Fabio Vargas
Troquelado	Gráficos Muñoz	2403093	Nelson Junco Muños
	Troqueles troquelados	3174961104	Luis Carlos Aguilar
	Troqueles	2472406	Norvey Daza
	Servi troquel Ltda	3126457090	Luis Felipe Briseño
Quemado de planchas	Gráficos Futuro	4657820	Ruth Meneses
	Grafilineas	2404249	Javier Mora Mora
	Rasgo y color	2409760	Sandra Álvarez

Fuente: Investigación hecha por el autor

Por otra parte, teniendo en cuenta la orden de pedido aprobada por el cliente, la persona a cargo establece que materiales se requieren teniendo en cuenta las características específicas del empaque en cuanto a papel, tamaño, forma, cantidad, técnicas de acabados y otros insumos, una vez realizada la lista de requerimientos se hace la respectiva liquidación y se pasa a compras, mediante el siguiente formato.

PEDIDO No: _____	FECHA: _____	
CLIENTE : _____		
DIRECCION: _____		
TELEFONO: _____		
CORREO ELECTRONICO: _____		
ARTICULO REFERENCIA: _____		
CANTIDAD : _____		
COMPRA DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS		
MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO
PAPEL		
CINTA O MATERIAL DE AGARRE		
CINTA ESTAMPADO		
MATERIALES PARA SCREEM		
OTROS MATERIALES		
SUBCONTRATACION PROCESOS		
PROCESO	CANTIDAD	PRECIO
IMPRESIÓN		
TROQUELADO		
BRILLO		
ENCUADERNADO		
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO	_____	
APROBADO POR: _____		
FECHA DE ENTREGA: _____		

Figura 8. Formato orden de compra
 Fuente: Elaboración propia

De esta manera no se distancia la fase productiva de la comercial mediante la orden de pedido y la administrativa que involucra las compras que requieren los diferentes procesos.

Teniendo en cuenta que es una empresa nueva, el manejo de compras y subcontratación será hará de contado, para eso se ha dispuesto un capital de trabajo disponible para la compra y pago de los diferentes procesos de subcontratación, sin embargo se espera una vez se haya ganado la confianza de los proveedores hacer compras con pago a 60 días de materia prima (papel) ya que, es el recurso que requiere más capital.

2.8 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Para este caso se ha diseñado una plantilla que involucra todos los estándares de papel y los diferentes procesos los cuales varían de acuerdo a lo que el cliente solicite.

Tabla 19. Plantilla costos de producción

COSTO MATERIAS PRIMAS	CLASES DE PAPEL	PRECIO PLIEGO * 1000	1/8	1/4	1/3	1/2
PAPEL	BOND	400.000	50.000	100.000	133.333	200.000
	KRAF	600.000	75.000	150.000	200.000	300.000
	RECUPERADO 2	1.000.000	125.000	250.000	333.333	500.000
	RECUPERADO 1	380.000	47.500	95.000	126.667	190.000
COSTO PROCESO	MEDIDA	Una tinta	Dos tintas	Tres tintas	Policromia	
PLANCHAS	1/8	6.500	13.000	19.500		26.000
	1/4	10.000	20.000	30.000		40.000
	1/3	15.000	30.000	45.000		60.000
	1/2	18.000	36.000	54.000		72.000
IMPRESIÓN	1/8	8.000	16.000	24.000		32.000
	1/4	20.000	40.000	60.000		80.000
	1/3	30.000	60.000	90.000		120.000
	1/2	40.000	80.000	120.000		160.000
BRILLO PARCIAL	1/8	60.000				
	1/4	100.000				
	1/3	120.000				
	1/2	180.000				
BRILLO LITOGRAFICO	1/8	20.000				
	1/4	40.000				
	1/3	60.000				
	1/2	80.000				
BRILLO TOTAL	1/8	80.000				
	1/4	120.000				
	1/3	150.000				
	1/2	200.000				
PEGUE	1/8	200.000				
	1/4	300.000				
	1/3	300.000				
	1/2	400.000				
TROQUELADO	1/8	15.000				
	1/4	20.000				
	1/3	30.000				
	1/2	40.000				
CINTA	1/8	50.000				
	1/4	70.000				
	1/3	80.000				
	1/2	80.000				
ESTAMPADO	ESTANDAR	40.000				
SCREEM	ESTANDAR	200.000				
PEGANTE	ESTANDAR	10.000				
DISEÑO	ESTANDAR	20.000				

Fuente: Datos recolectados por el autor

Debido a que en la industria de artes gráficas el precio de cada proceso se paga por 1000 unidades, la plantilla está diseñada para tomar como mínimo esas unidades producidas, caso contrario menos unidades requeridas se toma de igual

manera costos por mil unidades, lo que afecta considerablemente el valor del producto para el cliente, además se fijó un precio estándar para algunos materiales y algunos procesos, tomando como referencia el aporte de expertos de gran trayectoria en el sector.

A continuación se darán ejemplos del costo de producción de acuerdo a los tipos de empaque más solicitados según la investigación de mercados.

Tabla 20. Ejemplos costo de producto

PRODUCTO	COSTO UNITARIO	COSTO * 1000 Uds
EMPAQUES TIPO 1	\$ 400	\$ 453.000
EMPAQUES TIPO 2	\$ 680	\$ 740.000
EMPAQUES TIPO 3	\$ 1.300	\$ 1.312.000

Fuente: elaboración propia tomando como base plantilla de costos

2.9 INFRAESTRUCTURA

Se dispondrá de un sitio destinado para la operación de la empresa, la cual tiene un área de 100 mts, por otra parte la ubicación del sitio tiene la infraestructura requerida para favorecer la tercerización de los diferentes procesos de un empaque, en principio por que el sitio escogido está en una zona donde se agremian varios proveedores de la industria; él área destinada estará dispuesta de la siguiente manera:

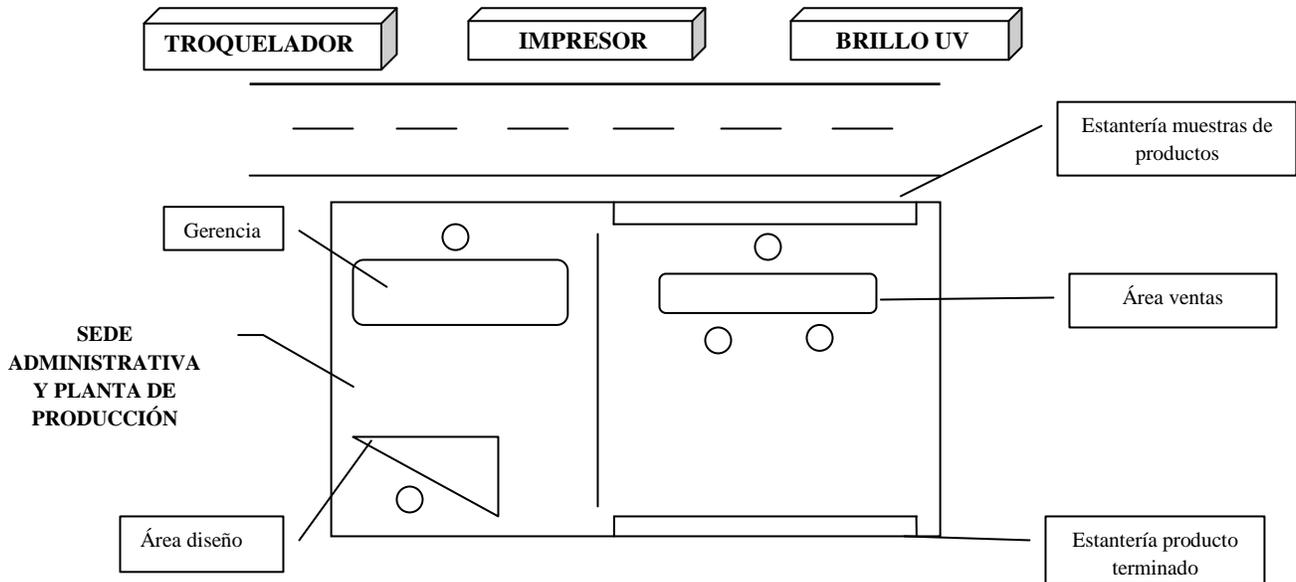


Figura 9 Infraestructura sede administrativa y planta de operación

Fuente: elaboración propia

2.10 MANO DE OBRA REQUERIDA

Según estudios realizados se concluyó que la mano de obra requerida para la puesta en marcha del proyecto teniendo en cuenta que la mayoría de procesos serán subcontratados es:

- ❖ De 6 – 8 operarias por pago a destajo

3 ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

3.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1.1 Misión

Brindamos opciones de empaque con ideas innovadoras que dan valor agregado a las empresas y las inspiran a ser amigables con el planeta.

3.1.2 Visión

Ser una marca diferenciada y reconocida por la originalidad de sus empaques a nivel local y nacional.

3.1.3 Mapa de planeación estratégica “Balance scorecard”



3.1.4 Análisis DOFA



Fuente: Elaboración propia

3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

3.2.1 Perfiles y funciones

Teniendo en cuenta, que para el desarrollo del proyecto inicialmente la compañía cuenta con recursos limitados y que los perfiles del grupo emprendedor son afines

a las funciones de la empresa, estos serían los encargados de las principales actividades de la misma, durante la etapa inicial del proyecto, a través de los siguientes cargos:

❖ Gerente general: Emprendedor, administrador de empresas con experiencia en la industria de artes gráficas.

Funciones:

Su función primordial es cuidar del éxito de la compañía, mediante la acción, planeación y control de estrategias y toma de decisiones que lleven al crecimiento de la empresa.

❖ Jefe de producción: Administrador de empresas con conocimiento en diseño gráfico y experiencia en artes gráficas.

Funciones:

Diseña, planifica y controla todo lo relacionado con cada pedido que llegue a la empresa, su actividad inicia desde que llega la orden de pedido posteriormente diligencia la orden de compras y re direcciona la tercerización de operaciones por fuera de planta hasta la entrega del producto al cliente.

❖ Asistente de gerencia: Técnica en administración de empresas, proactiva con capacidad de comunicación y dirección.

Funciones:

Estará encargada de las actividades que delegue el gerente general, encargada de la recepción y compra de materiales para ordenes de pedido; organiza y archiva todo lo relacionado con la documentación de la empresa para enviar a

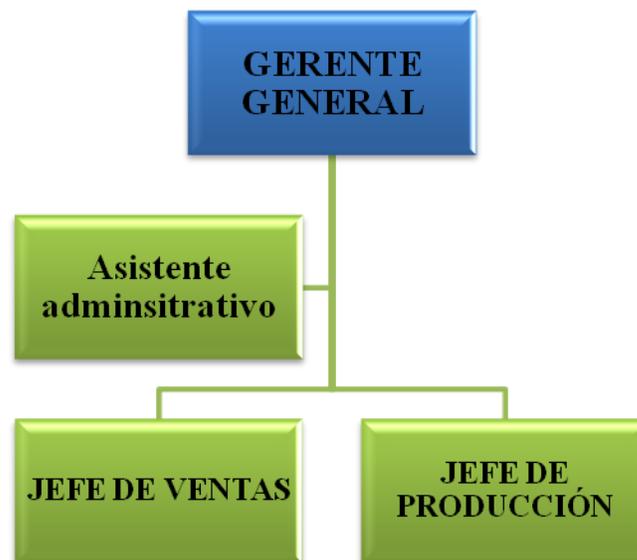
contador, encargada de realizar pagos a personal de la empresa y pagos a terceros.

❖ Jefe de ventas: Administrador de empresas con experiencia en mercadeo.

Funciones:

Encargado de generar estrategias que lleven a incrementar las ventas y comercialización de productos de la compañía.

3.2.2 Organigrama



Fuente: Elaboración propia

3.2.3 Esquema de contratación y remuneración

Con el propósito de establecer un modelo rentable y además funcional para la empresa la cobertura de puestos de trabajo estará a cargo del mismo grupo emprendedor; todos los participantes en el proyecto tendrán contrato a término indefinido.

3.2.4 Esquema de Gobierno corporativo

Para lograr el desarrollo integral de las personas se deben considerar la moral, la sabiduría, el autocontrol, la justicia, la libertad, la autonomía, la confianza, el compromiso y el respeto por la dignidad de las personas y el medio ambiente. (Monografía, Gerencia Humanista 2011)

Empakarte S.A.S establecerá un esquema de gobierno corporativo basado en la gente y en el uso de prácticas amigables con el medio ambiente, mediante los siguientes valores corporativos:

- ❖ Todas las personas que integran el grupo emprendedor, creen y comparten una visión de empresa; más humana, más amigable con el planeta, más divertida, mas compartida.
- ❖ Estamos atentos para actuar con coherencia entre los valores proclamados y los ejercidos, con el propósito de no retroceder a pesar de las circunstancias.
- ❖ Todos nos involucramos en la generación de nuevas ideas., estimulamos e impulsamos la creatividad.
- ❖ Practicamos y compartimos hábitos y procesos amigables con el medio ambiente.
- ❖ Buscamos el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa sin dejar aún lado el amor por el planeta.

- ❖ Creemos en que las madres son un pilar importante de amor a sus hijos por lo tanto se impulsara el trabajo por destajo con principal inclusión a madres cabeza de hogar con la posibilidad de laborar desde su casa.

3.3 ASPECTOS LEGALES

3.3.1 Estructura Jurídica y tipo de sociedad

El tipo de sociedad que se ha elegido es el de sociedad por acciones simplificada (S.A.S). “La cual que ha sido diseñada para facilitar trámites, reducir costos y tener más flexibilidad en las organizaciones colombianas y permite a los pequeños empresarios escoger las normas societarias más convenientes a sus intereses, de gran beneficio para los nuevos emprendedores que quieran formalizar su actividad económica” (Misión Mipyme.com.2009)

Caracterizada principalmente por:

- ❖ Puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas.
- ❖ Los accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes.
- ❖ Una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta a la de sus accionistas.
- ❖ Se crea mediante contrato o documento privado.
- ❖ Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
- ❖ No está obligada a tener Junta Directiva.

Empakarte S.A.S. Tendrá dos socios capitalistas, quienes aportarán una parte del capital con recursos propios, por otro lado se realizará un préstamo con una entidad financiera para completar el monto necesario para la puesta en marcha del proyecto.

3.4 GASTOS DE PERSONAL

En el siguiente cuadro se presenta los respectivos gastos de personal que ha criterio del propietario es el modelo más rentable para la empresa.

Tabla 21. Gastos de personal

ADMINISTRACION		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
Gerente general	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Asistente administrativo	\$ 566.700	\$ 6.800.400
Jefe de producción	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Subtotal	\$ 2.166.700	\$ 26.000.400
Parafiscales	\$ 628.343	\$ 7.540.116
Cesantías	\$ 180.486	\$ 2.165.833
Intereses sobre Cesantías	\$ 1.805	\$ 21.658
Prima de Servicios	\$ 180.486	\$ 2.165.833
Vacaciones	\$ 90.351	\$ 1.084.217
Subtotal administración	\$ 3.248.171	\$ 38.978.058
VENTAS		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
Jefe de ventas	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Parafiscales	\$ 232.000	\$ 2.784.000
Cesantías	\$ 66.640	\$ 799.680
Intereses sobre Cesantías	\$ 666	\$ 7.997
Prima de Servicios	\$ 66.640	\$ 799.680
Vacaciones	\$ 33.360	\$ 400.320
Subtotal ventas	\$ 1.199.306	\$ 14.391.677
TOTAL GASTOS DE PERSONAL		\$ 53.369.734

Fuente: Elaboración propia

3.5 GASTOS DE PUESTA EN MARCHA

Tabla 22. Gastos de puesta en marcha

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	
Gastos de constitución de la empresa	\$ 340.000
Registro de marca	\$ 700.000
TOTAL GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 1.040.000

Fuente: elaboración propia

El registro de marca tiene el valor que tiene registrarse ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

El valor de la constitución de la sociedad se estima por medio de la herramienta en línea de la Cámara de Comercio de Bogotá para liquidar el costo total de constitución de la sociedad donde se tienen en cuenta los activos de la empresa más los gastos notariales del documento privado (actualicese.com).

3.6 GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN

En el siguiente cuadro se presentan los gastos de administración por año de operación.

Tabla 23. Gastos administrativos

GASTOS DE ADMINISTRACION		
CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1
Arriendo	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Energia	\$ 20.000	\$ 240.000
Agua	\$ 25.000	\$ 300.000
Telefono e internet	\$ 50.000	\$ 600.000
Suministros de oficina y aseo	\$ 25.000	\$ 300.000
Contador	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Subsidio de transporte	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Subtotal gastos de administración	\$ 770.000	\$ 9.240.000
GASTOS DE VENTAS		
Arriendo	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Energia	\$ 20.000	\$ 240.000
Agua	\$ 25.000	\$ 300.000
Telefono	\$ 50.000	\$ 600.000
Suministros de oficina	\$ 25.000	\$ 300.000
Publicidad	\$ 450.000	\$ 5.400.000
Subsidio de transporte	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Subtotal gastos de ventas	2.115.000	11.040.000
TOTAL GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 20.280.000

Fuente: elaboración propia

3.7 ORGANISMOS DE APOYO

Se buscara apoyo en las siguientes entidades con el fin de incentivar la creación el crecimiento y la consolidación del proyecto.

- ❖ Fondo emprendedor del SENA
- ❖ Bogotá emprende de la Cámara de Comercio de Bogotá y la Alcaldía Mayor de Bogotá
- ❖ Coordinación de emprendimiento de la Universidad EAN
- ❖ Idea Tu Empresa

4 ASPECTOS FINANCIEROS

4.1 PROYECCIONES FINANCIERAS

El siguiente estudio se desarrolló con el apoyo del simulador de Fondo emprendedor del SENA.

4.1.1 Supuestos generales

- ❖ A partir del segundo año de operación, las ventas tanto en unidades como en precio se proyectaron con un incremento del 5% sustentados en el segundo informe del banco de la república para el año 2012
- ❖ De igual forma se prevé el mismo incremento del 5% en compras de materia prima y servicios subcontratados.
- ❖ Por motivos de duración del proceso se considerara el tener un inventario de materias primas equivalente a 30 días.
- ❖ Por otra parte se considera tener un plazo de cartera a 30 días.
- ❖ Los sueldos se incrementaran en un 5% anual, y se estima que las prestaciones representan un 62% del sueldo básico.

4.1.2 Balance general

Tabla 24. Balance general

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	3.173.350	73.028.772	109.764.536	122.291.997	118.081.821	129.258.880
Cuentas por Cobrar - Cartera	39.388.235	39.388.235	39.388.235	26.040.000	27.342.000	28.709.100
Inventario de Materia Prima	12.688.000	12.688.000	13.322.400	13.988.520	14.687.946	15.422.343
Gastos Diferidos y Operativos	1.040.000	832.000	624.000	416.000	208.000	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	56.289.585	125.937.008	163.099.171	162.736.517	160.319.767	173.390.323
ACTIVO FIJO						
Muebles y Enseres	17.320.000	17.320.000	17.320.000	17.320.000	17.320.000	17.320.000
Vehículos	0	0	0	0	0	0
SUBTOTAL FIJO	17.320.000	17.320.000	17.320.000	17.320.000	17.320.000	17.320.000
Depreciación Acumulada		3.464.000	3.464.000	3.464.000	3.464.000	3.464.000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	17.320.000	13.856.000	13.856.000	13.856.000	13.856.000	13.856.000
TOTAL ACTIVOS	73.609.585	139.793.008	176.955.171	176.592.517	174.175.767	187.246.323
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Proveedores	0	0	0	0	0	0
Imporrrenta por Pagar		16.969.213	18.704.299	20.705.214	23.042.816	25.041.848
IVA por Pagar		12.604.235	13.234.447	13.896.169	14.590.978	15.320.527
Laborales por Pagar (Cesantías e Ints.)		2.995.168	3.144.927	3.302.173	3.467.282	3.640.646
Parafiscales y Provisiones		860.343	903.360	948.528	995.955	1.045.752
Otros Pasivos	0	0	0	0	0	0
Obligación (Crédito)	6.840.367	9.039.274	11.945.043	15.784.902		
TOTAL PASIVO CORRIENTE	6.840.367	42.468.233	47.932.076	54.636.987	42.097.030	45.048.773
PASIVO LARGO PLAZO						
Obligación (Crédito)	36.769.219	27.729.945	15.784.902			
Otros Pasivos						
TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO	36.769.219	27.729.945	15.784.902	0	0	0
TOTAL PASIVO	43.609.585	70.198.178	63.716.977	54.636.987	42.097.030	45.048.773
PATRIMONIO						
Capital	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Utilidad del Ejercicio		39.594.830	43.643.364	48.312.166	53.766.570	58.430.980
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores			39.594.830	43.643.364	48.312.166	53.766.570
TOTAL PATRIMONIO	30.000.000	69.594.830	113.238.194	121.955.530	132.078.737	142.197.550
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	73.609.585	139.793.008	176.955.171	176.592.517	174.175.767	187.246.323

Fuente: Cálculos del autor

El capital necesario para realizar el proyecto es de \$73.609.585 de los cuales el 41% equivalente a \$30.000.000 fue dado por los inversionistas y el 59% restante fue adquirido mediante apalancamiento financiero.

El capital necesario para realizar el proyecto con punto de venta es de \$95.022.524; la inversión dada por los socios sería de \$45.000.000 equivalente al 47.36 %, el resto del capital de haría bajo financiación del 52.64% correspondiente a \$ 50.022.524.

4.1.3 Estado de resultados

Tabla 25. Estado de resultados

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	297.600.000	312.480.000	328.104.000	344.509.200	361.734.660
Costo Materia Prima	152.256.000	159.868.800	167.862.240	176.255.352	185.068.120
Depreciaciones	3.464.000	3.464.000	3.464.000	3.464.000	3.464.000
Costos Indirectos de Fabricación	0	0	0	0	0
Mano de Obra	0	0	0	0	0
TOTAL COSTO DE VENTAS	155.720.000	163.332.800	171.326.240	179.719.352	188.532.120
UTILIDAD BRUTA	141.880.000	149.147.200	156.777.760	164.789.848	173.202.540
Salarios de Administración	38.978.058	40.926.961	42.973.309	45.121.974	47.378.073
Gastos de Administración	9.240.000	9.702.000	10.187.100	10.696.455	11.231.278
Salarios de Ventas	14.391.677	15.111.261	15.866.824	16.660.165	17.493.173
Gastos de Ventas	11.040.000	11.592.000	12.171.600	12.780.180	13.419.189
Amortización del Diferido	208.000	208.000	208.000	208.000	208.000
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	73.857.734	77.540.221	81.406.832	85.466.774	89.729.713
UTILIDAD OPERACIONAL	68.022.266	71.606.979	75.370.928	79.323.074	83.472.828
Intereses Crédito	11.458.223	9.259.316	6.353.547	2.513.688	
Otros Intereses					
Ley Mipyme	0	0	0	0	0
Comisión FNG	0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	11.458.223	9.259.316	6.353.547	2.513.688	0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	56.564.042	62.347.663	69.017.381	76.809.386	83.472.828
Impuesto de Renta	16.969.213	18.704.299	20.705.214	23.042.816	25.041.848
UTILIDAD NETA	39.594.830	43.643.364	48.312.166	53.766.570	58.430.980

IMPUESTOS	%
Impuesto de Renta	30%
IVA	16%

47.616.000

Fuente: Cálculos del autor

4.1.4 Análisis del Punto de Equilibrio

Tabla 26. Calculo del punto de equilibrio

PRODUCTOS	PRECIO DE	MATERIAS	TOTAL	MARGEN DECONTRIBUCIÓN		CONTRI. A	MARGEN
EMPAQUES TIPO 1	1.000	400	400	600	60,00%	9,68%	5,81%
EMPAQUES TIPO 2	1.500	680	680	820	54,67%	58,06%	31,74%
EMPAQUES TIPO 3	2.000	1.300	1.300	700	35,00%	32,26%	11,29%
MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCION						100,00%	49%
PRODUCTOS	VENTAS	UNIDADES	Porcentaje	VENTAS PROYECTADAS		PUNTO DE EQUILIBRIO	
	ANUALES	ANUALES		PESOS	UNIDADES	PESOS	UNIDADES
EMPAQUES TIPO 1	10.575.245	10.575	9,68%	28.800.000	28.800	18.224.755	18.225
EMPAQUES TIPO 2	63.451.468	42.301	58,06%	172.800.000	115.200	109.348.532	72.899
EMPAQUES TIPO 3	35.250.815	17.625	32,26%	96.000.000	48.000	60.749.185	30.375
TOTAL	109.277.528	70.502	100,00%	297.600.000	192.000	188.322.472	121.498

Fuente: Cálculos del autor

Para lograr el punto de equilibrio la empresa deberá vender \$188.322.472
 equivalente a 121.498 unidades.

4.1.5 Flujo de efectivo

Tabla 27. Flujo de efectivo primer año de operación

MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
VENTAS	13.129.412	13.129.412	13.129.412	13.129.412	21.882.353	21.882.353	21.882.353	21.882.353	39.388.235	39.388.235	39.388.235	39.388.235	297.600.000
COMPRAS M.P. E INSUMOS	6.717.176	6.717.176	6.717.176	6.717.176	11.195.294	11.195.294	11.195.294	11.195.294	20.151.529	20.151.529	20.151.529	20.151.529	152.256.000
CONCEPTO/MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
I. Ingresos Operativos													
1. Ventas de Contado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Ventas a Crédito	13.129.412	13.129.412	13.129.412	13.129.412	21.882.353	21.882.353	21.882.353	21.882.353	39.388.235	39.388.235	39.388.235	39.388.235	297.600.000
3. Recuperación Cartera		13.129.412	13.129.412	13.129.412	13.129.412	21.882.353	21.882.353	21.882.353	21.882.353	39.388.235	39.388.235	39.388.235	258.211.765
Total Ingresos Operativos	0	13.129.412	13.129.412	13.129.412	13.129.412	21.882.353	21.882.353	21.882.353	21.882.353	39.388.235	39.388.235	39.388.235	555.811.765
II. Gastos Operativos Fijos													
A. Fijos:													
1. Pagos Laborales:	3.166.700	4.027.043	4.027.043	4.027.043	4.027.043	5.509.800	4.027.043	4.027.043	4.027.043	4.027.043	4.027.043	6.994.336	51.914.223
2. Arrendamientos	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	3.000.000
3. Servicios	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	2.280.000
5. Publicidad	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000	5.400.000
7. Otros	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	4.200.000
8. Preoperativos	1.040.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.040.000
Subtotal	5.446.700	5.267.043	5.267.043	5.267.043	5.267.043	6.749.800	5.267.043	5.267.043	5.267.043	5.267.043	5.267.043	8.234.336	66.794.223
A. Variables													
1. Compra de Contado Mater	6.717.176	6.717.176	6.717.176	6.717.176	11.195.294	11.195.294	11.195.294	11.195.294	20.151.529	20.151.529	20.151.529	20.151.529	152.256.000
Subtotal	6717176,471	6717176,471	6717176,471	6717176,471	11195294,12	11195294,12	11195294,12	11195294,12	20151529,41	20151529,41	20151529,41	20151529,41	152256000
Total Gastos Operativos	12.163.876	11.984.219	11.984.219	11.984.219	16.462.337	17.945.094	16.462.337	16.462.337	25.418.572	25.418.572	25.418.572	28.385.866	220.090.223
Superavit / (deficit) Operativo	(12.163.876)	1.145.192	1.145.192	1.145.192	(3.332.925)	3.937.259	5.420.016	5.420.016	(3.536.219)	13.969.663	13.969.663	11.002.370	38.121.542
III. Inversiones Fijas													
4. Muebles y Enseres	17.320.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17.320.000
Subtotal	17.320.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17.320.000
IV. Recursos Obtenidos													
1. Préstamo Línea Emprendim	43.609.585												
2. Recursos Propios	30.000.000												
Subtotal	73.609.585	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
V. Amortización Pasivos Financieros													
1. Cuotas de Capital Crédito P	500.057	511.809	523.836	536.146	548.746	561.641	574.840	588.349	602.175	616.326	630.809	645.633	6.840.367
2. Intereses Crédito Propuesto	1.024.825	1.013.074	1.001.046	988.736	976.137	963.241	950.043	936.534	922.708	908.557	894.073	879.249	11.458.223
Subtotal	1.524.883	1.524.883	1.524.883	1.524.883	1.524.883	1.524.883	1.524.883	1.524.883	1.524.883	1.524.883	1.524.883	1.524.883	18.298.590
Superavit / (deficit) Financiero	42.600.826	(379.690)	(379.690)	(379.690)	(4.857.808)	2.412.377	3.895.133	3.895.133	(5.061.102)	12.444.780	12.444.780	9.477.487	76.112.537
VI. Pago de Impuestos													
IVA Cobrado	2.100.706	2.100.706	2.100.706	2.100.706	3.501.176	3.501.176	3.501.176	3.501.176	6.302.118	6.302.118	6.302.118	6.302.118	47.616.000
IVA Pagado	-	-	4.201.412	-	4.201.412	-	7.002.353	-	7.002.353	-	12.604.235	-	35.011.765
Subtotal													
SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA	44.701.532	1.721.016	(2.480.396)	1.721.016	(5.558.043)	5.913.553	393.957	7.396.310	(5.761.337)	18.746.898	6.142.663	15.779.605	88.716.772
		44.701.532	46.422.548	43.942.152	45.663.167	40.105.124	46.018.677	46.412.634	53.808.944	48.047.607	66.794.505	72.937.168	554.854.059
CAJA FINAL	44.701.532	46.422.548	43.942.152	45.663.167	40.105.124	46.018.677	46.412.634	53.808.944	48.047.607	66.794.505	72.937.168	88.716.772	643.570.831

Fuente: cálculos del autor

4.2 INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 28. Indicadores financieros sin punto de venta

INDICADORES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Liquidez	3,4	2,7	2,6	3,3	3,3
Período Promedio de Cobro (días)	30	30	30	30	30
Rotación de Inventarios - M.P. (días)	30	30	30	30	30
Capacidad de pago (veces)	3	6	9	25	0
Endeudamiento (%)	54,07%	42,85%	33,74%	26,56%	26,58%
Rentabilidad Bruta (%)	42,84%	48,84%	48,84%	48,84%	48,84%
Rentabilidad Operacional (%)	9,71%	16,63%	16,63%	16,64%	16,64%
Rentabilidad Neta (%)	4,02%	9,04%	9,66%	10,38%	10,82%
Margen de Contribución (%)	48,84%	48,84%	48,84%	48,84%	48,84%

Fuente: cálculos del autor con el apoyo de simulador fondo emprendedor del SENA

4.3 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Las fuentes utilizadas para la financiación de la microempresa, serán:

- ❖ Propias (capital): Capital aportado por cada socio de \$10.000.000 para un total de \$30.000.000 aportados, correspondiente al 40.76 %
- ❖ Préstamo bancario: \$ 43.609.585 correspondiente al 59.24%

4.4 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la estudiar la viabilidad del proyecto se tomó el flujo de caja libre de los primeros cinco años de operación. Teniendo en cuenta que el proyecto se financiara por varias fuentes: sistema financiero e inversionistas se calculó el costo de capital promedio ponderado para hacer los respectivos cálculos de VPN, TIR y valor económico, el cual fue de 18%

Tabla 29. Resumen flujo de caja libre

FLUJO DE CAJA LIBRE		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operacional		68.022.266	71.423.379	74.994.548	78.744.275	82.681.489
Depreciación		3.464.000	3.464.000	3.464.000	3.464.000	3.464.000
Amortización						
Impuestos		16.969.213	18.704.299	20.705.214	23.042.816	25.041.848
Flujo neto operacional		54.517.053	56.183.080	57.753.334	59.165.459	61.103.641
Variación de capital de trabajo	55.249.585		2.655.812	2.788.602	2.928.032	3.074.434
Variación activos fijos	1.836.000	-	-	-	-	-
Flujo neto de la Inversión		-	2.655.812	2.788.602	2.928.032	3.074.434
fcl	(73.609.585)	54.517.053	53.527.268	54.964.731	56.237.427	58.029.206

TIO	15%
WACC	18%
VNA	111.415.758
TIR	68,87%
TIR V	38,28%
VALOR ECONOMICO	99.008.122,64

Participación	
Recursos propios	40,76%
Financiación	59,24%
Costo de oportunidad	
Inversionista	15%
Financiación	20%
WACC	18%

Fuente: cálculos del autor

- ❖ El VPN es positivo por lo tanto es posible la viabilidad del proyecto.
- ❖ Por otra parte la TIR supera el costo de oportunidad de los inversionistas por lo tanto en el proyecto es viable.
- ❖ Se dice que el proyecto genera valor económico agregado si supera el costo promedio de capital en este caso, luego de atender las expectativas de los socios y el costo de la deuda del proyecto, generara el valor económico del proyecto que en este caso es: \$ 99.008.022

CONCLUSIONES

Después de realizar el presente estudio se llegó a las siguientes conclusiones:

- ❖ Pese a que Industria gráfica ha tenido una tendencia a la baja en los últimos años, el consumo de empaques depende del comportamiento en ventas de otros productos, por lo tanto el mercado cada vez más toma fuerza, ya juega un papel importante como estrategia de marketing de las empresas.
- ❖ Dentro de las tendencias de mercado en la industria se encuentran: La impresión por demanda, la especialización en producto y conciencia ambiental estos son factores determinantes para lograr diferenciarse de la competencia ya que en la industria muchos hacen lo mismo y no hay diferenciación.
- ❖ El estudio de mercados hecho nos da información importante sobre el consumo de empaques en las empresas y sobre el valor que le dan a la utilización de productos que ayuden al impacto ambiental.
- ❖ Mediante en estudio financiero se identificó la viabilidad del proyecto ya que es posible atender las expectativas de los socios y además generar un valor económico importante para la empresa.

GLOSARIO

Biodegradables: Significa que no contaminan o se biodegradan o descomponen en poco tiempo, como consecuencia de un proceso biológico natural.

Reciclables: Es un proceso fisicoquímico o mecánico o trabajo que consiste en someter a una materia o un producto ya utilizado (basura), a un ciclo de tratamiento total o parcial para obtener una materia prima o un nuevo producto.

Estandarizar: Significa establecer idénticos estándares de peso, medidas y formatos para los materiales de modo que no existan muchas variaciones entre ellos.

Troquelado: El troquelado es la acción que ejecuta un molde " TROQUEL " cuando lo presionamos contra un material mediante una prensa.

Repujado: Técnica que imprime en relieve; a través de un molde llamada cliché hembra el cual presiona el papel hacia otro cliché macho de modo que por medio de presión queda marcado el papel en relieve.

Sommelier: Es el experto en vinos que sugiere a la clientela de los grandes restaurantes el vino apropiado para la ocasión.

Sostenible: Describe cómo los sistemas biológicos se mantienen diversos y productivos con el transcurso del tiempo. Se refiere al equilibrio de una especie con los recursos de su entorno.

Estacionalidad: Característica que presentan algunas variables económicas por las cual fluctúan regularmente a lo largo del Tiempo.

Degradación: Relacionado con todo lo que es la contaminación ambiental y destrucción del ambiente.

Incorporarse: Unirse nuevamente a un proceso productivo

REFERENCIAS

BPR BENCHMARK, Estudio Macroeconómico 2011 y Perspectivas. Reportes sectoriales de las artes gráficas y sus productos. 2011

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, Perfil Económico Y Empresarial de las cadenas productivas de la Industria en Bogotá 2010.

ESTUDIO NACIONAL DE RECICLAJE, una aproximación al mercado de los reciclables y experiencias significativas de Alunna consultores. Bogotá 2011.

Informe Final Sector Industria de la Comunicación Gráfica. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Mayo, 2009.

El Empaque como Herramienta Estratégica - Blas Maquivar, director de marketing de Fabric and Home Care, Procter & Gamble. Archivo de Internet. Publicado por segmento Itam

ANDI, Encuesta de Opinión Industrial Conjunta EOIC junio de 2011

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES, resultados del sector artes gráficas años 2006 a 2009 [on line]

MINISTERIO DE DESARROLLO ECONÓMICO. Decreto 838 de 2005.
Disposición final de residuos sólidos.

GARCÍA CANTÚN, Alfonso Almacenes, Planeación, Organización y Control (2010)

LEÓN GARCIA, Oscar, Fundamentos y aplicaciones de Administración Financiera (2009).

ROSILLO, Jorge. Formulación y evaluación de proyectos para empresa manufactureras y de servicios (2010).

REVISTA LA BARRA Edición No. 52

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Maria Isabel Morz Verquez

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 30.742.297

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Empakarte S.A.S

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>María Isabel Forero</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>María Isabel Forero U.</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>30.042.198</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Administración de Empresas</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Administración</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 17 de enero del 2018