

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA MICRO-EMPRESA
DEDICADA A LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE CUADROS
DECORATIVOS**

JOSE EDWIN CARDENAS RAMIREZ

UNIVERSIDAD LIBRE

SECCIONAL PEREIRA

CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

2018

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA MICRO-EMPRESA
DEDICADA A LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE CUADROS
DECORATIVOS**

JOSE EDWIN CARDENAS RAMIREZ

Tutor:

JAIME RAMIRO SAAVEDRA LOPEZ

Contador Público

Ingeniero Electricista

UNIVERSIDAD LIBRE

SECCIONAL PEREIRA

CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

2018

RESUMEN

El paisaje cultural cafetero constituye un ejemplo sobresaliente de la adaptación humana a las condiciones geográficas difíciles en las montañas, donde el eje principal de la economía ha girado alrededor del café, hace más de un siglo; desde la colonización antioqueña, este modelo social y económico, ha creado una región con un alto grado de unidad cultural expresada en patrimonio cultural.

Este proyecto tiene como objetivo establecer la viabilidad de constituir una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de cuadros decorativos, personalizados y alusivos al paisaje cultural cafetero. Para lo cual se realizara un análisis del entorno interno y externo, se tendrá en cuenta las condiciones del mercado y se realizara un estudio de las condiciones de operación e infraestructura de la empresa, de tal manera que se pueda establecer las mejores condiciones de funcionamiento del proyecto, asegurando su rentabilidad, crecimiento y sostenibilidad.

Resumen- palabras clave (español)

Cultura, plan de negocio, Pinturas al óleo, Paisaje cafetero.

Abstrac – Keywords (inglés)

Culture, business plan, Oil paintings, Coffee landscape.

The cultural coffee landscape is an outstanding example of human adaptation to the difficult geographic conditions in the mountains, where the main axis of the economy has revolved around coffee, more than a century ago; since the Antioquia colonization, this social and economic model has created a region with a high degree of cultural unity expressed in cultural heritage.

The objective of this project is to establish the feasibility of establishing a company dedicated to the elaboration and commercialization of decorative paintings, personalized and allusive to the coffee cultural landscape. For which an analysis of the internal and external environment will be carried out, the market conditions will be taken into account and a study of the operating conditions and infrastructure of the company will be carried out, in such a way that the best operating conditions of the company can be established. project, ensuring its profitability, growth and sustainability.

TABLA DE CONTENIDO

1. REFERENCIAS CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACION.....	13
1.1. Introducción.....	13
1.2. Planteamiento del Problema.....	13
1.2.1. Descripción del problema.....	13
1.2.2. Formulación del problema.....	14
1.3. Objetivos.....	14
1.3.1. Objetivos Generales.....	14
1.3.2. Objetivos Específicos.....	14
1.4. Justificación.....	14
2. REFERENTE TEORICO.....	15
2.1 Marco teórico.....	15
2.2 Marco contextual.....	16
3. MARCO METODOLOGICO.....	16
3.1. Metodología de estudio.....	16
3.2. Tipo de Estudio.....	16
3.3. Definición de tipo de Estudio.....	16

3.4. Determinación de la población, unidad de análisis y de observación.....	17
3.4.1. Determinación de muestra o definición de la población.....	17
3.4.2. Unidad de análisis y observación.....	17
3.4.3. Segmentación demográfica.....	18
3.5. Técnicas de recolección de información.....	19
3.6. Proceso de recolección de información.....	19
3.7. Proceso de análisis, síntesis y discusión de los resultados.....	19
3.7.1. Resultados y análisis de la encuesta.....	19
3.7.2. Síntesis y discusión de los resultados.....	25
4.RESULTADOS , ANALISIS DE DISCUSION.....	27
4.1. Descripción del negocio.....	27
4.1.1. Justificación.....	27
4.1.2. Antecedentes del negocio.....	28
4.1.3. Definición del negocio.....	29
4.1.4. Modelo de Empresa.....	29
4.2. Estudio de Mercado.....	30
4.2.1. Producto pintura al óleo.....	30
4.2.1.1. Antecedentes.....	31
4.2.1.2. Necesidades a Satisfacer.....	31
4.2.1.3. Portafolio de Producto.....	31
4.2.2. Sector.....	32

4.2.3. Cliente.....	32
4.2.3.1. Segmentación y Caracterización del consumidor.....	32
4.2.3.2. Descripción Geográfica.....	32
4.2.3.3. Descripción demográfica del grupo objetivo.....	33
4.2.3.4. Descripción socio Económica.....	34
4.2.3.5. Sistema de Distribución.....	35
4.2.3.6. Perfil del cliente.....	36
4.2.3.7. Necesidades del Cliente.....	36
4.2.3.8. Comportamiento de Compra.....	36
4.2.3.9. Motivación de compra.....	36
4.2.4. Investigación del mercado.....	36
4.2.4.1. La competencia.....	36
4.2.5. Ventajas competitivas.....	38
4.2.6. Factores Críticos del Éxito.....	38
4.2.7. Impactos.....	39
4.2.7.1. Sociales.....	39
4.2.8. Tamaño de Mercado.....	39
4.2.9. Participación en el mercado.....	40
4.2.9.1. Plan de ventas Nacionales.....	42
4.2.10. participación en el mercado.....	43
4.2.10.1. Análisis DOFA.....	43
4.2.10.2. Estrategia de Precio.....	48
4.2.10.3. Estrategia de Publicidad.....	48

4.2.10.4. Estrategias de Distribución.....	48
4.2.10.5. Presupuesto de Mezcla de mercadeo.....	48
4.3. Estudio Técnico.....	49
4.3.1. Ficha Técnica del Producto.....	49
4.3.2. Inversiones.....	50
4.3.2.1. Pre- operativo.....	50
4.3.3. Materias primas e Insumos.....	52
4.3.3.1. Proveedores.....	52
4.3.3.2. Costos de fabricación.....	54
4.3.4. Mano de Obra Operativa.....	55
4.3.5. Sistema de control.....	56
4.3.6. Costos Unitarios.....	57
4.3.7. Localización.....	59
4.3.7.1. Macro localización.....	60
4.3.7.2. Micro Localización.....	61
4.3.8. Distribución de planta y Capacidad.....	62
4.3.9. Plan de Producción.....	65
4.3.10. Plan de Compras.....	66
4.4. Estudio Administrativo.....	66
4.4.1. Tipo de Empresa y Objetivo social.....	66
4.4.2. Objetivos: Generales y Específicos.....	67
4.4.3. Políticas.....	68
4.4.4. Valores Corporativos.....	68

4.4.5. Estructura Organizacional.....	68
4.4.6. Perfiles de Cargos.....	69
4.4.7. Manejo administrativo.....	71
4.4.8. Entidades de Apoyo.....	71
4.5. Estudio Legal.....	72
4.5.1. Constitución de empresa y aspectos legales.....	72
4.6. Presupuesto.....	73
4.6.1 Ingresos.....	74
4.6.2. Costos de Inventarios.....	74
4.6.3.Compras.....	75
4.6.4. Pagos a Proveedores.....	75
4.6.5. Nómina y comisiones.....	75
4.6.6. Gastos de puesta en Marcha.....	76
4.7. Estudio Financiero.....	77
4.7.1. Punto de Equilibrio.....	77
4.7.2. Estado de Resultados.....	81
4.7.3. Flujo de Caja.....	83
4.7.4. Estado de Situación Financiera.....	87
4.7.5. Análisis financiero.....	90
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
5.1. Conclusiones.....	90
5.2. Recomendaciones.....	92
5.3. Referencias Bibliográficas.....	93

INDICE DE FIGURAS

Figura 3.1 Situación laboral en Pereira.....	20
Figura 3.2 Intención de compra de cuadros decorativos.....	20
Figura 3.3 Justificación por el no.....	21
Figura 3.4 Tipo de Genero.....	21
Figura 3.5 Categoría de edad de los compradores.....	22
Figura 3.6 Aspectos importantes al momento de comprar un cuadro decorativo.....	23
Figura 3.7 Cuadros decorativos con mayor demanda.....	23
Figura 3.8 Técnicas en la elaboración de cuadros decorativos.....	24
Figura 3.9 Lugares frecuentados al momento de comprar artículos decorativos.....	25
Figura 4.1 Organigrama.....	30
Figura 4.2 Localización Ciudad de Pereira.....	33
Figura 4.3 Estrategia de Distribución.....	35
Figura 4.4 Diagrama de Flujo Proceso de Calidad.....	57
Figura 4.5 Mapa de Ubicación Arte y Cultura Cafetera.....	59
Figura 4.6 Mapa de la planta física	63
Figura 4.7 Mapa de la planta de producción.....	65
Figura 4.8 Estructura organizacional.....	69

INDICE DE TABLAS O CUADROS

Tabla 4.1 Ingresos Estratos de Pereira.....	34
Tabla 4.2 Analisis de Competencia.....	37
Tabla 4.3 Impacto Social.....	39
Tabla 4.4 Ingresos proyectados primer año.....	41
Tabla 4.5 Plan de producción.....	42
Tabla 4.6 Matriz DOFA.....	43
Tabla 4.7 Presupuesto Mezcla de mercadeo.....	48
Tabla 4.8 Ficha técnica pintura al oleo.....	49
Tabla 4.9 Gastos Pre- operativos.....	50
Tabla 4.10 Inversión requerida.....	51
Tabla 4.11 Materia Prima e insumos.....	53
Tabla 4.12 Costos de Producción.....	54
Tabla 4.13 Presupuestos de Gastos de Personal.....	55
Tabla 4.14 Costos Unitarios.....	57
Tabla 4.15 Matriz de Macro Localización.....	60
Tabla 4.16 Matriz de Micro Localización.....	61
Tabla 4.17 Capacidad de Producción para el primer años.....	65
Tabla 4.18. Misión de Arte y Cultura Cafetera S.A.S.....	66
Tabla 4.19. Visión de Arte y Cultura Cafetera S.A.S.....	67
Tabla 4.20 Ingresos y punto de equilibrio.....	74
Tabla 4.21 Costo de inventario vendido.....	75
Tabla 4.22 Compras requeridas.....	75

Tabla 4.23 Nomina.....	76
Tabla 4.24 Puesta en Marcha.....	77
Tabla 4.25 Costos de Venta.....	77
Tabla 4.26 Estado de Resultados Proyectados a cinco años	82
Tabla 4.27 Flujo de Efectivo Proyectado a cinco años.....	83
Tabla 4.28 Estado de Situación Financiera Proyectado a cinco años	87

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA MICRO-EMPRESA DEDICADA A LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE CUADROS DECORATIVOS

1. Referente Conceptual de la Investigación

1.1 Introducción. En el presente trabajo pretendemos analizar la viabilidad de conformación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de cuadros decorativos de tipo convencionales y subvenir, basados en el paisaje cultural cafetero. La exigencia cada vez mayor en el mercado obliga a desarrollar estrategias diferenciadoras que cumplan con la satisfacción del mercado objetivo, por lo cual el portafolio que se planea en este proyecto será flexible al requerimiento de sus clientes.

La metodología utilizada para el desarrollo del proyecto será un plan de negocio, el cual permite un análisis global enmarcando la definición y desarrollo de los siguientes estudios (Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Estudio Administrativo y Estudio Económico y Financiero,) con el fin de obtener suficiente información para tomar las respectivas del alcance del proyecto y su posible puesta en marcha.

1.2. Planteamiento del problema.

1.2.1. Descripción del problema. El estudio de Viabilidad de conformación de una microempresa basada en pintura al óleo, en la ciudad de Pereira, puede representar una buena oportunidad de negocio, ya que se cuenta con el talento manual y artístico innato. Se desconoce qué nivel de aceptación y nivel de competencia en el mercado de la región.

1.2.2. Formulación del problema. ¿Será viable la conformación de una microempresa de pinturas al óleo basadas en la cultura cafetera en la ciudad de Pereira?

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo general. Evaluar la factibilidad para la creación de una microempresa de pinturas al óleo productora de cuadros decorativos hechos a mano.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Realizar un estudio de mercado que permita determinar la oferta y la demanda
2. Establecer la capacidad de producción en un mes y en un año así como el proyectado para esa producción y estructurar el proceso productivo que permita crear valor
3. Definir la estructura organizacional dentro de una empresa productora de cuadros decorativos, como también el tipo de sociedad más conveniente.
4. Realizar el análisis financiero para el montaje y funcionamiento de una empresa productora de cuadros, determinando las posibilidades, rentabilidad y factibilidad del proyecto.

1.4. Justificación. Se pretende realizar un estudio de viabilidad para la creación de una microempresa, la cual se dedicará a la elaboración y comercialización de cuadros , basados en el Paisaje Cultural Cafetero; la motivación para iniciar con este proyecto de negocio surge de:

- La facilidad para ponerlo en marcha, ya que no hay necesidad de invertir un alto capital de dinero para iniciar,
- Materias primas e insumos tienen un bajo costos, dejando un buen margen de utilidad.
- Se cuenta con el talento manual y artístico innato

La cultura cafetera, ha creado en sus costumbres actuales una identidad propia, y con ella también una cultura turística. Su arquitectura colorida, temperaturas variables, producción de café de alta calidad, excelente hospitalidad por parte de los propios a los extraños, son motivos

por los cuales hace que esta zona sea uno de los destinos turísticos más visitados en todo el país, según La presidenta de ANATO- Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo, dio a conocer que el eje cafetero es el segundo destino de Colombia al que la entidad le da mayor impulso, pues presentan experiencias nuevas para personas de otros países, como vivencias de dormir en una finca cafetera y conocer todo el proceso del café. Con este alto volumen de turistas, se genera buenas posibilidades de lograr la captación de clientes para nuestros productos, ya que la pintura al óleo, alusivas al Paisaje Cultural Cafetero, hasta el momento no se han tenido como opción de recordatorio de experiencias vividas por los visitantes en nuestra región, de la misma manera se pretende dar a nuestros pobladores un fortalecimiento de sus valores, costumbres y creencias, a través de la pintura al óleo, convirtiéndolos también en clientes potenciales.

2. Referente Teórico.

2.1 Marco teórico. El paisaje cultural cafetero constituye un ejemplo sobresaliente de la adaptación humana a las condiciones geográficas difíciles en las montañas, donde el eje principal de la economía ha girado alrededor del café, hace más de un siglo; desde la colonización antioqueña, este modelo social y económico, ha creado una región con un alto grado de unidad cultural expresada en patrimonio cultural; por esta razón, surge la posibilidad de sacar provecho de esta riqueza cultural con el talento artístico innato, creando una microempresa de cuadros decorativos hechos a mano, basados en el paisaje cultural cafetero y a la vez contribuir con la formación y reconocimiento de nuestros valores, creencias y costumbres, por parte de propios y extraños.

2.2 Marco contextual. Hasta el momento no se están elaborando cuadros al óleo relacionados con el paisaje cultural cafetero en la ciudad de Pereira; por lo cual es una buena oportunidad para captar clientes que están siendo desaprovechados.

El eje cafetero está catalogado como un destino predilecto para los visitantes y el motivo es la admiración por nuestra cultura.

Según una reconocida comunidad en internet, Trivago, que ayuda a tomar decisiones para futuros viajes de los turistas, sacaron una lista de lugares en Sudamérica, los cuales cuentan con gran riqueza histórica, paisajista y además económica, para visitar en el año 2017 y la lista la encabeza la región de Colombia con el Eje Cafetero.

En la actualidad hay una cantidad considerable de pintores que no están ejerciendo su profesión como una empresa, según el listado de 7.252 empresas legalmente constituidas en la ciudad de Pereira; no existe ninguna dedicada a la elaboración de cuadros decorativos, por lo tanto, la creación de una microempresa, dará una mayor confianza a nuestros clientes, generando mayores posibilidades para el posicionamiento en el mercado, además la posibilidad de pertenecer a asociaciones empresariales, comprar y vender con factura, participar en licitaciones públicas, es decir vender a entidades del estado o ser proveedor de empresas particulares.

3. Marco Metodológico.

3.1. Metodología del estudio. Seleccionamos el método de Investigación cuantitativa porque permite predecir el comportamiento del consumidor mediante encuestas y sus resultados son descriptivos y algunas veces generalizados

3.2. Tipo de estudio. El tipo de investigación descriptiva, también conocida como investigación estadística fue la utilizada en este proyecto.

3.3. Definición del tipo de investigación. La investigación cuantitativa implica el uso de

herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados. Es concluyente en su propósito ya que trata de cuantificar el problema y entender qué tan generalizado está mediante la búsqueda de resultados proyectables a una población mayor.

3.4. Determinación de la población, la muestra, unidad de análisis y de observación

3.4.1 Determinación de la Muestra o Definición de la población. Universo Potencial: Mercado objetivo: 235.125 habitantes de Pereira. Para determinar la muestra se utiliza un muestreo aleatorio o pro balístico: Es decir que se escogió al azar.

3.4.2 Unidad de análisis y observación. Para determinar el tamaño de la muestra, es decir, el número de encuestas que se realizaron se tomó en cuenta la siguiente información:

- El mercado objetivo, el cual estuvo conformado por hombres y mujeres jóvenes y adultos de 18 a 80 años de edad, de la ciudad de Pereira, la cual está conformada por una población de 235.125 personas, según fuentes estadísticas externas.
- Un nivel de confianza de 95% y un grado de error de 5% en la fórmula de la muestra.

Aplicando la fórmula de la muestra: $n = (Z^2pqN) / (Ne^2 + Z^2pq)$

Dónde:

n: muestra representativa y, por tanto, el número de encuestas.

z: nivel de confianza (z) = de 95% = 1.96

N: Universo potencial (N): Mercado objetivo: 235.125 habitantes.

e: Grado o porcentaje de error (e) = de 5 % = 0.05

p: probabilidad de ocurrencia (P): del 50%. = 0.5

q: probabilidad de no ocurrencia (Q): del 50%. = 0.5

$n = ((1.96)^2 (0.5) (0.5) (235.125)) / ((235.125) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5))$

$$n = ((1,96)*(1,96)*(0,5)*(0,5)*(235.125)) / ((235.125)*(0,05)*(0,05))+$$

$$(1,96)*(1,96)*(0,5)*(0,5)$$

$$n = 225.814 / 589$$

$$n = 384$$

Se tomó una muestra de 384 personas

3.4.3. Segmentación demográfica. Dentro de la segmentación demográfica describimos la población específica y entre las características más resaltantes se mencionan:

- Edad: entre 20 y 80 años
- Ingresos promedio: entre 3 y 8 salarios mínimos.
- Estrato: 4, 5 y 6
- Estado civil: Casados
- Género: No aplica
- Vivienda propia y/o arrendada.
- Religión: No aplica
- Educación: técnica o universitaria.
- Clase Social: Media

Segmentación conductual: Sabemos que cada segmentación tiene necesidades y prácticas de compras muy distintas, por esta razón la conducta del consumidor con personalidad: impulsivo, asertivo o conductora .Autonomía: Independiente, realizador. Estilo de vida: Progresistas, Sofisticados, formales.

Al momento de cuantificar el mercado objetivo de Arte y Cultura Cafetera S.A.S, se puede determinar que es el mercado de la ciudad de Pereira, compuesto por los estratos 4, 5 y 6 , que según datos planeación – Cámara de Comercio, corresponde al 15.44% estrato 4, 19.89 %

estrato 5 y 14.13 % estrato 6. El 50.51 % restante corresponde a los estratos 1,2 y 3 los cuales no tomamos en cuenta.

100 % = 475.000 habitantes en la ciudad de Pereira.

49.5 % = X

$475.000 * 49.5 / 100$

Mercado objetivo= 235.125 habitantes

3.5 Técnicas de Recolección de Información. Realización de encuestas por medios digitales y manuales (documento físico).

3.6 Proceso para la recolección de información. Fuentes primarias: Encuestas y observación directa

3.7 Proceso de análisis- síntesis y discusión de resultados.

3.7.1 Resultados y Análisis de la encuesta. A continuación se presentan los resultados obtenidos de los cuestionarios realizados a diferentes personas, encuestadas en la ciudad de Pereira.

Para su mejor comprensión se creó un archivo en Microsoft Excel, en donde se ingresó toda la información obtenida, para posteriormente ser analizados por tablas y gráficas.

Se preguntó a los encuestados lo que mejor describe su situación laboral, a lo que el 44% respondió que trabajan como empleado de tiempo completo, seguido por el 38% por cuenta propia, con un 8% empleado de tiempo parcial, 4% estudiantes, el 4% ama de casa, retirados con un 1% y prefiero no responder 1%.

Situación laboral

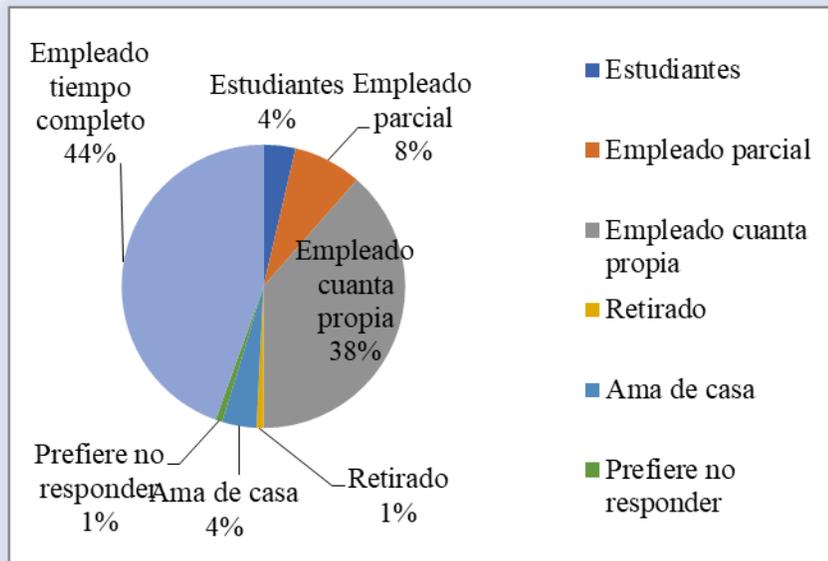


Figura 3.1 Situación laboral. (Fuente: Elaboración propia)

La mayor parte de los encuestados en la ciudad de Pereira tienen la intención de compra (95%)

Como se muestra en la figura 3.2

Intención de compra de cuadros decorativos



Figura 3.2 Intención de compra de cuadros decorativos. (Fuente: Elaboración propia)

Entre la población encuestada se encontró que el 67% no lo considera necesario, el 24% indica que por falta de dinero, y por último el 9% no tiene facilidad de crédito. Los resultados se muestran en la figura 3.3.

Justificación por el no

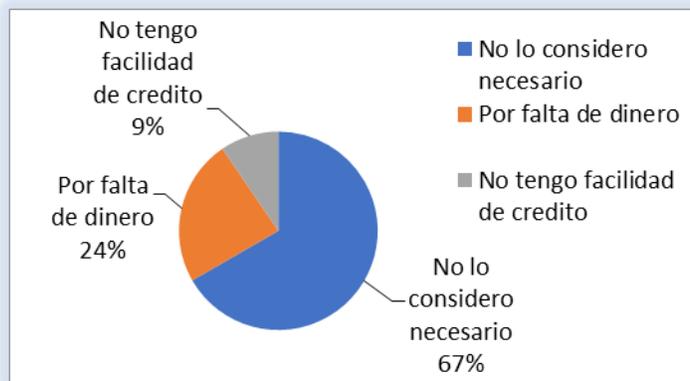


Figura 3.3 Justificación por el no. (Fuente: Elaboración propia)

Técnicas en la elaboración de cuadros decorativos

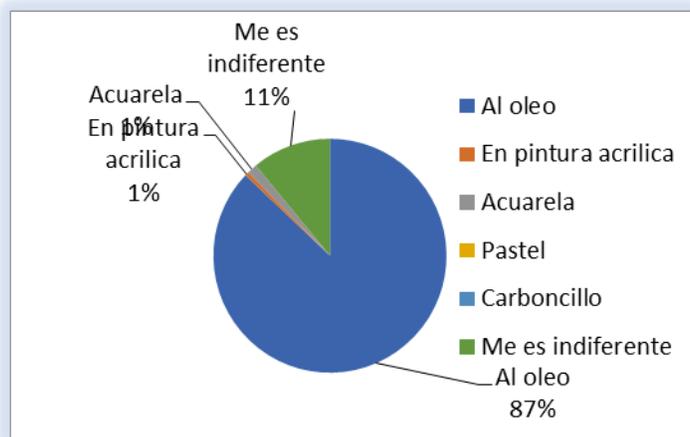


Figura 3.4. Técnicas usadas en la elaboración de cuadros decorativos. (Fuentes: Elaboración propia)

El lugar al que más suele acudir los encuestados es a las tiendas especializadas con el 73%, seguida por el 11% mercados minoristas, los otros resultados se muestran en la figura 3.5.

Lugares frecuentados al momento de comprar artículos decorativos

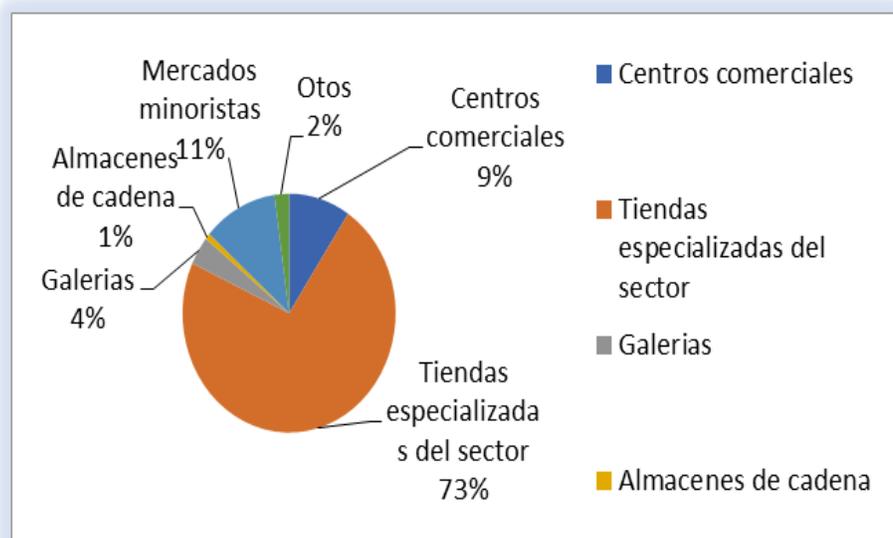


Figura 3.5 Lugares frecuentados al momento de comprar artículos decorativos.

(Fuentes: Elaboración propia)

Se preguntó a los encuestados acerca del ingreso económico promedio que tienen mensualmente, el 38% gana entre \$ 1.476.000 a \$ 2.200.000 mensuales, el 34% \$ 738.000 a \$ 1.475.000, el 18% gana entre \$2.200.000 a \$ 3.000.000 mensuales, los demás resultados se muestran en la figura 3.6

Ingreso promedio en los habitantes encuestados

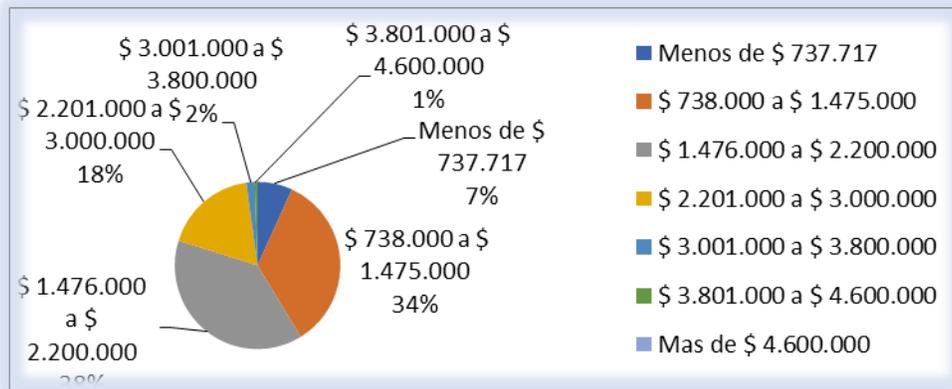


Figura 3.6. Ingreso promedio en los habitantes encuestados. (Fuentes: Elaboración propia)

Se preguntó a los encuestados con qué frecuencia compra artículos decorativos como cuadros, a lo que el 79% respondió cada tres (3) años, seguido con un 13% que ve apropiado adquirir productos decorativos cada año, el 5% dijo cada cinco (5) años, y el 3% semestral. Los resultados se muestran en la figura 3.7.

Frecuencia de compras relacionadas con artículos decorativos

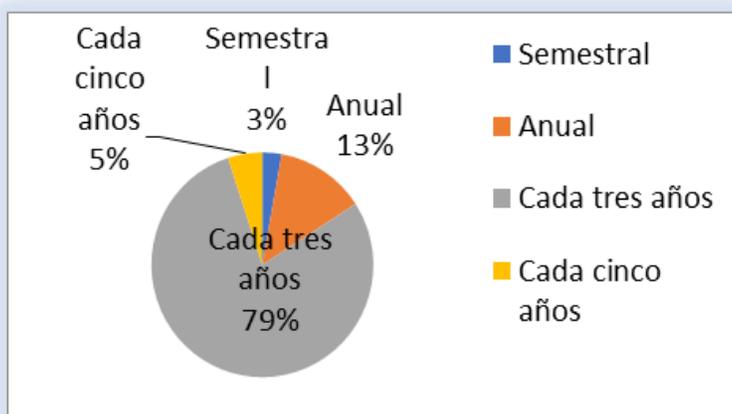


Figura 3.7. Frecuencia de compras relacionadas con artículos decorativos

Se buscó indagar acerca del dinero que el encuestado estaría dispuestos a invertir en artículos decorativos para el hogar, el 33% indicó que estarían dispuestos a asignar de su presupuesto entre \$ 500.000 a \$ 1.000.000, con el mismo 33 % piensan invertir entre \$ 1.000.000 a 1.500.000, el 13% dijo tener un presupuesto entre \$ 200.000 a \$ 500.000; los resultados de los demás respuestas se muestran en la figura 3.8.

Cantidad monetaria dispuesta a invertir en productos decorativos

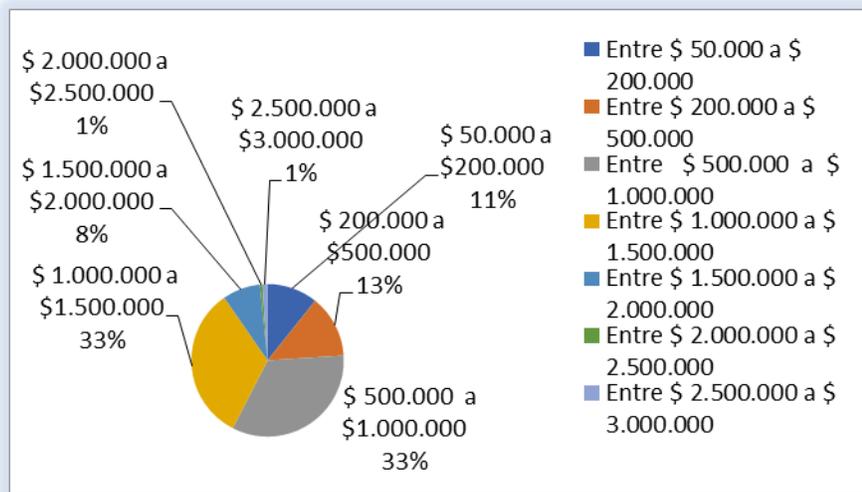


Figura 3.8 Cantidad monetaria dispuesta invertir en productos decorativos. (Fuente: Elaboración propia)

La mayor parte de los encuestados dicen que el lugar donde necesitan cuadros decorativos es en la pared del salón (58 %), como se muestra en la figura 3.9.

Lugares donde se pueden ubicar los cuadros decorativos

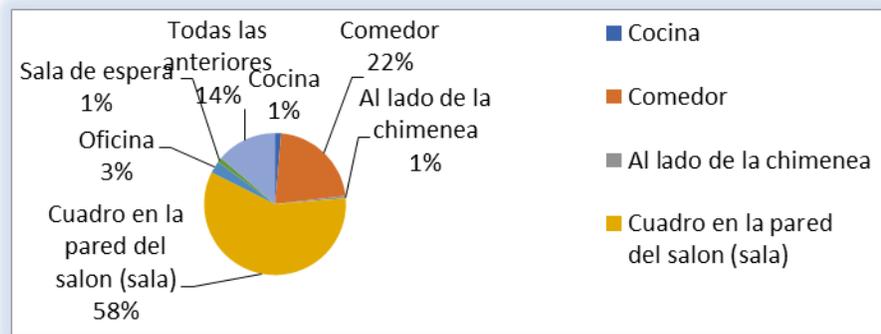


Figura 3.9. Lugares donde se pueden ubicar los cuadros decorativos. (Fuente:

Elaboración propia)

3.7.2. Síntesis y discusión de los resultados.

- Según los resultados de la encuesta el 94% tienen intenciones de comprar los cuadros, frente a un 6% que muestra una intención negativa de compra, lo cual indica que existe una buena expectativa para el negocio.
- El público encuestado tiene una participación del género masculino del (66%), y el género femenino de (34%).
- Las principales razones que toman en cuenta las personas a la hora de comprar un cuadro, son: que les guste, que sea novedoso y calidad, por lo que estos datos serán los principales aspectos al momento de elaborar los cuadros
- Las pinturas de paisajes son los preferidos de los encuestados, en segundo lugar figuras humanas, rostros y en tercer lugar las pinturas abstractas, por esta razón se realizara una mayor atención a estos modelos.

- La técnica con mayor preferencia fue la técnica al óleo, y en segundo lugar el público encuestado afirma que le es indiferente la técnica utilizada, por lo cual se tendrán en cuenta las diferentes técnicas a la hora de elaborar los cuadros.
- La mayor cantidad de las personas encuestadas, indican que a la hora de comprar sus cuadros prefieren las tiendas especializadas, seguido con un menor porcentaje de mercados minoristas y galerías. Ellos representan la competencia, por lo cual se debe lograr un excelente servicio para ser competitivos y mantenernos en el mercado.
- Según el resultado el 39% de las personas encuestadas tienen un ingreso mensual de \$ 1.475.000 a \$2.200.000, en segundo lugar con el 34% tiene un ingreso mensual de \$ 738.000 a \$ 1.475.000, en tercer lugar el 18% un ingreso de \$ 2.200.000 a \$ 3.000.000, en cuarto lugar el 7% con unos ingresos inferiores a \$ 737.717, y por último con el 2% unos ingresos de \$ 3.000.000 a 3.800.000. Esta información se tendrá en cuenta en el momento de determinar el precio del producto y estrategias de ventas.
- Los resultados muestran una intención de compra de cada tres años, lo cual indica una baja rotación de los productos. Pero igual que la vida útil de los electrodomésticos u otros productos del mercado es más o menos de 3 a cinco años, y han logrado mantenerse en el mercado con una buena demanda. Se puede concluir lo anterior por simple técnicas de observación.
- El público encuestado, el 34% asignaría entre \$ 500.000 a \$ 1.000.000, el 33% asignaría entre \$ 1.000.000 a \$ 1.500.000, el 13% entre \$ 200.000 y \$ 500.000, el 11% entre \$ 50.000 a \$ 200.000 y el 8% asignaría entre \$1.500.00 a \$ 2.000.000; esta información indica que los precios que pagan por los cuadros es variado. Será muy útil la información en el momento de determinar los precios y estrategias de venta.

- El 59% de los encuestados indican que necesitan cuadros para el salón (sala), el 21% para el comedor, el 14% en todas las anteriores y el restante necesitan en la cocina y oficina. Por esa razón Arte y Cultura Cafetero creara estrategias de mercadeo para hogares y empresas del sector.

4 Resultado, Análisis y Discusión.

4.1 Descripción del negocio. Arte y cultura Cafetera S.A.S es una empresa la cual se dedicara a la elaboración y comercialización de cuadros decorativos hechos a mano con la técnica de pintura al óleo, complementados con detalles en palo de café. Los productos se ofrecerán por venta directa, pagina web, publicidad, venta por catálogo. Dirigido a minoristas y consumidores finales del segmento de los estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Pereira

4.1.1 Justificación. Se pretende realizar un estudio de viabilidad para la creación de una microempresa, la cual se dedicará a la elaboración y comercialización de cuadros , basados en el Paisaje Cultural Cafetero; la motivación para iniciar con este proyecto de negocio surge de:

- La facilidad para ponerlo en marcha, ya que no hay necesidad de invertir un alto capital de dinero para iniciar,
- Materias primas e insumos tienen un bajo costos, dejando un buen margen de utilidad.
- Se cuenta con el talento manual y artístico innato

La cultura cafetera, ha creado en sus costumbres actuales una identidad propia, y con ella también una cultura turística. Su arquitectura colorida, temperaturas variables, producción de café de alta calidad, excelente hospitalidad por parte de los propios a los extraños, son motivos por los cuales hace que esta zona sea uno de los destinos turísticos más visitados en todo el país, según La presidente de ANATO- Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y

Turismo, dio a conocer que el eje cafetero es el segundo destino de Colombia al que la entidad le da mayor impulso, pues presentan experiencias nuevas para personas de otros países, como vivencias de dormir en una finca cafetera y conocer todo el proceso del café. Con este alto volumen de turistas, se genera buenas posibilidades de lograr la captación de clientes para nuestros productos, ya que la pintura al óleo, alusivas al Paisaje Cultural Cafetero, hasta el momento no se han tenido como opción de recordatorio de experiencias vividas por los visitantes en nuestra región, de la misma manera se pretende dar a nuestros pobladores un fortalecimiento de sus valores, costumbres y creencias, a través de la pintura al óleo, convirtiéndolos también en clientes potenciales.

4.1.2 Antecedentes del negocio. José Edwin Cárdenas Ramírez. Es el promotor del negocio, se ha desempeñado labores en el área administrativa y financiera en empresas del sector de servicios y comercial, quien tendrá a cargo la conducción de la microempresa así como la producción de una parte de los cuadros.

Estudios: Escuela de Policía Gabriel González (2001), Instituto de Ingles Boston School (2004), Contaduría Pública, Universidad Libre Seccional de Pereira (2014), su conocimiento en pintura al óleo es innato.

Experiencia laboral: Policía Nacional (4 años 2001 – 2005), Trabajo como comerciante independiente (2005-2010) Asistente contable en Refrigerar S.A.S, (2010-2014), analista contable Magnetrón S.A.S (2014- 2016), y actualmente se desempeña como trabajador independiente en el área contable y financiera.

La experiencia laboral del emprendedor y su formación académica en ciencias económicas y contables se complementaron con el talento innato en el arte de pintura al óleo, para crear buena posibilidad de negocio.

4.1.3 Definición del negocio.

Arte y Cultura Cafetera S.A.S

Productos: Cuadros al oleos hechos 100% a mano

Objetivo de La empresa: Producción y comercialización de Cuadros pinturas al oleo

Ubicación Geográfica: Pereira, Risaralda

Valores Agregados y de diferenciación:

Sacar provecho de la riqueza cultural cafetera, realizando cuadros decorativos basados en vivencias, costumbres, mitos y leyendas del eje cafetero; además personalizando sus pinturas de así requerirlo.

4.1.4 Modelo de empresa.

Gráfica estructural de la empresa, y la función de cada una de ellas.

ORGANIGRAMA

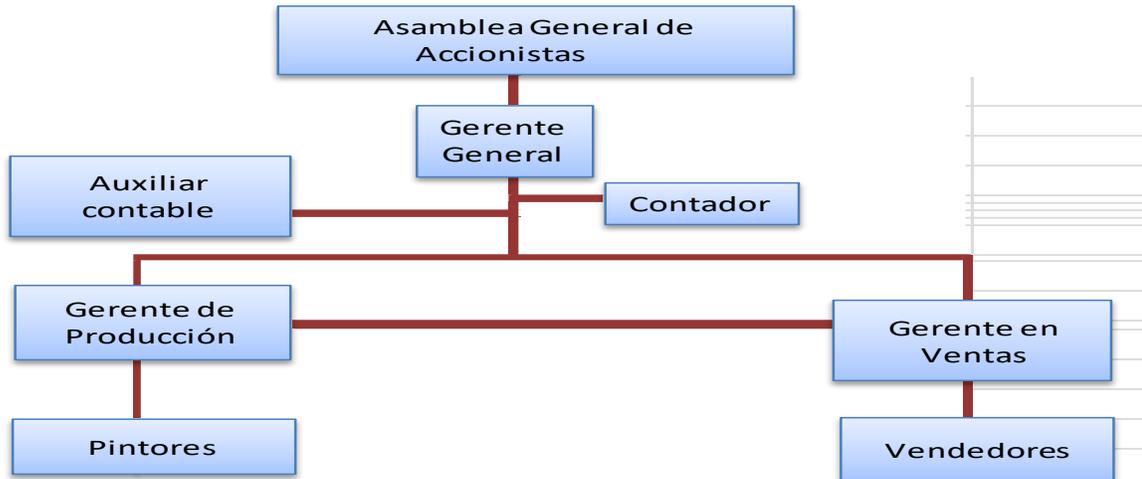


Figura 4.1 Organigrama. (Fuente: Elaboración de fuente propia)

Posicionamiento: Ser líderes en el mercado de las manualidades artísticas decorativas en el país, caracterizándonos por la calidad e innovación. Conseguir para los socios fundadores un valor sostenido y una buena rentabilidad.

4.2 Estudio de Mercados

4.2.1 Producto: Pinturas al Óleo.



4.2.1.1 Antecedentes: Se ofrecerá productos como cuadros para decoración de oficinas y lugares de la vivienda. La elaboración de los cuadros convencionales y tipo subvenir son elaborados en pintura al óleo, hechos 100% a mano, decorados con palos de café. Las pinturas serán originales de pintores desconocidos, a un costo razonable que toma en cuenta los costos de fabricación y venta así como los precios de la competencia.

4.2.1.2 Necesidad a Satisfacer: El producto satisface las necesidades de decoración de los espacios del mercado del segmento 4, 5 y 6 de la ciudad de Pereira, por medio de : Calidad, Innovación por medio de las pinturas personalizadas, cumplimiento, seguridad.

4.2.1.3 Portafolio de Productos: Terminado el diagrama de Flujo del proceso de producción, continuamos con las condiciones de calidad del producto, en donde buscaremos satisfacer las expectativas del cliente, conocidas en el estudio del mercado y del sector. Las siguientes son las características que se tendrán en cuenta para la elaboración de los productos:

- Empaque especial, debido a que el producto es delicado y requiere de un cuidado especial en el momento de transportarlo.
- Elementos diferenciadores. Los cuadros tipo subvenir, tendrán marcos elaborados con palos de café.
- Hecho a mano. El producto se hace 100% a mano
- Nivel de calidad, se debe tener un nivel alto de calidad
- Factor estético. el producto debe ser agradable al consumidor.

4.2.2 Sector: Los artesanos colombianos cada vez están más innovadores para conquistar nuevos mercados. Sin embargo, el país aún tiene el desafío de lograr la mayor profesionalización e integración empresarial para consolidar esa actividad.

4.2.3 Cliente: El mercado objetivo conformado por hombres y mujeres jóvenes y adultos de 18 a 80 años de edad, estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Pereira, la cual está conformada por una población de 235.125 personas, según fuentes estadísticas externas.

4.2.3.1 Segmentación y Caracterización del consumidor: “Los consumidores son hombres y mujeres entre los 18 a 80 años, en su mayoría casados, empleados y trabajadores independientes.

- Lo que influyen en mayor medida en la elección del producto es el deseo de mantener un recuerdo de una vivencia agradable, personalizada de un momento de su vida.
- El factor motivante de compra es el incentivo del arte, el gusto por las creaciones artísticas pero también de satisfacción personal.
- La mayoría de los consumidores adquieren los productos en tiendas de cuadros y de marqueterías, de acuerdo con las necesidades, pagan al contado y algunas veces adquieren los mismos productos; satisfaciendo casi siempre sus expectativas.

4.2.3.2 Descripción Geográfica. Pereira capital de Risaralda.

“El municipio de Pereira está en el centro de la región occidental del territorio Colombiano, en un pequeño valle formado por la terminación de un contra fuerte que se desprende de la cordillera central. Su estratégica localización central dentro de la región cafetera, lo ubica dentro del panorama económico nacional e internacional, estando unido vialmente con los tres centros urbanos más importantes del territorio nacional y con los medios tanto marítimos como aéreos de comunicación internacional”. (Colombiana.com, 2017, p. 3)

Localización Ciudad de Pereira.

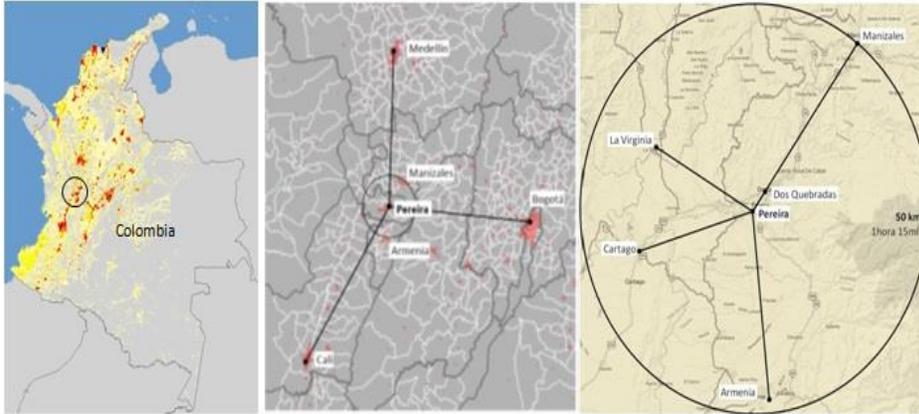


Figura 4.2 Localización Ciudad de Pereira. (Fuente: Mapa Anco Pereira , 2013)

4.2.3.3 *Descripción demográfica del grupo objetivo (Target Group):* Dentro de la segmentación demográfica describimos la población específica y entre las características más resaltantes se mencionan:

- Edad: entre 20 y 80 años
- Ingresos promedio: entre 3 y 8 salarios mínimos.
- Estrato: 4, 5 y 6
- Estado civil: Casados
- Género: No aplica
- Vivienda propia y/o arrendada:
- Religión: No aplica
- Educación: técnica o universitaria.
- Clase Social: Media

4.2.3.4 *Descripción Socio Económica:* “La pobreza se ubicó en el 17,7%, disminuyendo en los últimos dos años y presentando mejores cifras frente a las ciudades de la costa. Sin embargo, se encuentran oportunidades de mejora al compararse con Manizales (13,9%), Medellín (14,3%), Bucaramanga (9,1) y Bogotá (10,4)

En educación la ciudad cuenta con 101.268 estudiantes de colegio, 41.780 en pregrado y 2.931 en posgrado. Lo cual representa que cerca de la tercera parte de la población pereirana se encuentra estudiando. Tanto en salud como en educación las coberturas han logrado avances significativos, los retos se encuentran en la calidad y en la prestación del servicio” (Universidad Cooperativa de Colombia, 2016, p. 1)

La ciudad de Pereira se hace atractiva para el desarrollo de negocio por las siguientes razones: Tiene una población mayor a la de ciudades como Pasto, Buenaventura, Manizales, Armenia, Neiva, entre otras; además que pertenece al área metropolitana del centro occidente.

Su Paisaje Cultural Cafetero lo hace atractivo para los turistas.

Pereira está ubicada en el centro del denominado Triángulo de Oro de Colombia (Bogotá, Cali y Medellín) situada en el centro del denominado triangulo

Tabla 4.1

Ingresos Estratos de Pereira.

Ingresos de Estratos		
Estratos de Pereira		Ingreso per cápita
1	(Bajo-bajo)	Menos de un SML
2	(Bajo)	Entre 1 y 3 SML

3	(Medio – Bajo)	Entre 3 y 5 SML
4	(Medio)	Entre 5 y 8 SML
5	(Medio – alto)	Entre 8 y 16 SML
6	(Alto)	Más de 16 SML

Fuente: Datos Dirección Nacional de Planeación

4.2.3.5 *Sistema de Distribución.* Los productos se ofrecerán por página web, venta directa, catalogo, Hoteles, Galerías, restaurantes típicos, Centros Turísticos.

La siguiente figura muestra como los productos que salen de la Empresa Arte y Cultura Cafetera S.A.S, hasta el usuario final. Se puede observar que se van a realizar ventas directas e indirectas.

Estrategia de Distribución

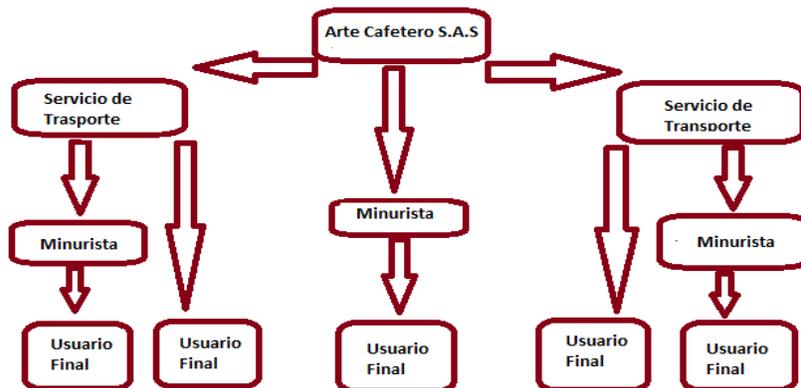


Figura 4.3 Estrategia de Distribución. (Fuente: Elaboración propia)

4.2.3.6 Perfil del cliente: Aquellos que los impulsa a comprar un producto por sus características pero a su vez quieren un producto confiable y rápido.

4.2.3.7 Necesidades del Cliente: Las necesidades que se van a suplir a nuestros clientes son: Calidad e Innovación por medio de pinturas personalizadas, cumplimiento y seguridad a la hora de realizar sus compras.

4.2.3.8 Comportamiento de Compra: Generar un servicio oportuno, ágil, responsable les dará seguridad y confianza a nuestros clientes, además de atender de una forma rápida, eficiente y cortes sus posibles quejas, reclamos o críticas constructivas. Arte y Cultura Cafetera S.A.S busca ampliar su mercado por medio de la fidelización, es por este motivo que se implementaran encuestas de satisfacción, para estar pendiente de los continuos cambios en las necesidades y deseos de los consumidores.

4.2.3.9 Motivaciones de Compra: En nuestra estrategia tendremos de una frase clara y directa de nuestro objetivo para ingresar al mercado, “Cultura cafetera en tu casa”, la cual se convertirá en el sello de todos nuestros productos

4.2.4 Investigación de mercados.

4.2.4.1 La competencia: En la ciudad de Pereira, se encuentran varios sitios de pintura al óleo, los cuales están ubicados en diferentes puntos del centro de la ciudad, estos se dedican a la venta y enseñanza de manualidades, dentro de ellas los cuadros decorativos. Pero con base a la encuesta se ubicaran solo las empresas dedicadas a la producción y comercialización de cuadros decorativos los cuales serán una competencia directamente real. Cave notar que algunas de las tiendas también comercializan cuadros decorativos.

En la siguiente tabla se puede observar algunas de las empresas dedicadas a la elaboración y comercialización de cuadros al óleo en la ciudad de Pereira, además las estrategias de venta y precio utilizadas

Tabla 4.2

Análisis de Competencia

COMPETENCIA	PRODUCTOS	ESTRATEGIAS DE VENTAS	CLIENTES	PRECIO
Universo del Arte	Cuadros, marcos, subvenir, académicos	Ventas directas y sitios web	Jefes de hogar, público en general	Entre \$ 120.000 y \$ 3.500.000 el precio es relativo a la complejidad
Tienda del Arte	Cuadros, madera cruda para arte y decoración, subvenir, academia	Sitios Web	Público en General	Entre \$ 1.000.000 en adelante

Cuadros y Cuadros Pereira Risaralda	Cuadros decorativos, Clásicos y Modernos, Marquetería	Sitio Web	Público en General	\$ 199.000 en adelante
---	---	-----------	-----------------------	------------------------------

Fuente: Elaboración propia

4.2.5 Ventaja competitiva. La ventaja competitiva se basara en sacar provecho de la riqueza cultural cafetera, realizando cuadros al óleo basados en vivencias, costumbres, mitos y leyendas del eje cafetero. Arte y Cultura Cafetera S.A.S, será la primer micro empresa que dará a conocer una cultura emprendedora del eje cafetero, por medio de la pintura al óleo; además cubriremos las necesidades de los diferentes segmentos, personalizando sus pinturas de así requerirlo.

4.2.6 Factores críticos de éxito. Barreras de entrada y salida

Se puede decir que estamos ubicados en un negocio que no tiene barreras de entrada y salida altas, ya que nuestros productos competirán en un mercado donde los negocios o empresas ya existentes no tienen una fidelidad por parte de sus clientes, debido a que en este sector los compradores no se caracterizan por ser fieles a un determinado producto decorativo, por otro lado, la inversión requerida para la puesta en marcha del negocio es muy baja, por esta razón no es una limitación abandonar el mercado por temor a recuperar la inversión realizada, dado a que para hacer cuadros lo más importante es tener el conocimiento o talento para hacerlos (esto hace más fácil el ingreso al sector).

Se analizan una barrera con respecto a la economía a escala: los negocios experimentados que producen o comercializan productos importados a menor precio que los negocios pequeños y recién creados, por este motivo pueden tener mayor captación de clientes en el mercado, obteniendo así la disminución de sus costos y mayores utilidades; además de los costos fijos en arriendo para locales de venta, el nivel de producción debe de ser muy alto para disminuir los costos fijos.

En las barreras, no es necesaria la tenencia de activos altamente especializados y costosos e igualmente no se requieren compromisos a largo plazo con clientes o proveedores, por los cuales la empresa deba permanecer más tiempo en el sector, manteniendo su producción para cubrir sus costos fijos y variables.

4.2.7. Impactos.

4.2.7.1 Sociales.:

Tabla 4.3

Impacto Social

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Directos	3	3	1	1	
Indirectos	2				

Fuente: Elaboración propia.

4.2.8 Tamaño del mercado. Establecer claramente y con fundamento, el tamaño total

del mercado al cual se pretende atender, bien sea en unidades o pesos, de acuerdo con los perfiles definidos al estudiar los clientes potenciales. Es adecuado basarse en estadísticas demográficas, investigaciones de mercado y poblacionales.

Segmentación conductual. Sabemos que cada segmentación tiene necesidades y prácticas de compras muy distintas, por esta razón la conducta del consumidor con personalidad: impulsivo, asertivo o conductora .Autonomía: Independiente, realizador. Estilo de vida: Progresistas, Sofisticados, formales.

Al momento de cuantificar el mercado objetivo de Arte y Cultura Cafetera S.A.S, se puede determinar que es el mercado de la ciudad de Pereira, compuesto por los estratos 4, 5 y 6 , que según datos planeación – Cámara de Comercio, corresponde al 15.44% estrato 4, 19.89 % estrato 5 y 14.13 % estrato 6. El 50.51 % restante corresponde a los estratos 1,2 y 3 los cuales no tomamos en cuenta.

$100 \% = 475.000$ habitantes en la ciudad de Pereira.

$49.5 \% = X$

$475.000 * 49.5 / 100$

Mercado objetivo= 235.125 habitantes

4.2.9 Participación en el mercado. Según la proyección, para el primer año la empresa obtendrá unas ventas por valor de \$ 76.750.000, con un promedio del IPC (4%) para el año 2018.

Tabla 4.4

Ingresos proyectados primer año

Mes/2018	Ingreso
ENERO	\$ 2.890.000
FEBRERO	\$ 3.420.000
MARZO	\$4.550.0 00
ABRIL	\$5.820.0 00
MAYO	\$6.490.0 00
JUNIO	\$7.550.0 00
JULIO	\$6.950.0 00
AGOSTO	\$4.690.0 00
SEPTIEMB RE	\$4.620.0 00
OCTUBRE	\$7.830.0 00

NOVIEMB RE	\$10.230. 000
DICIEMBR E	\$11.710. 000
Total	\$76.750. 000

Fuente: Elaboración propia

Nota: La simulación financiera para los ingresos proyectados en el primer año, se encuentra en el capítulo financiero de este plan de negocio y / o en Anexos en Excel.

4.2.9.1 *Plan de Ventas Nacionales.* Arte y Cultura Cafetera S.A.S está en capacidad de producir entre 9 y hasta 36 unidades al mes, ya que las pinturas tipo subvenir requieren de menos tiempo para su elaboración. De llegar a requerir una mayor cantidad de producción, debido a un contrato de venta, se estudiaría la posibilidad de contratar trabajadores para cubrir el requerimiento, sin que se vea afectada la utilidad.

Tabla 4.5

Plan de Producción

MESES PRODUCIDOS	DIAS LABORA DOS	PRODUCCION CUADROS	PRODUCCION SUBVENIR	TOTAL VENDIDOS
ENERO	21	7	2	9
FEBRERO	20	2	3	5
MARZO	19	4	2	6

ABRIL	21	9	3	12
MAYO	21	7	12	19
JUNIO	19	16	12	28
JULIO	20	15	17	32
AGOSTO	21	12	7	19
SEPTIEMBRE	20	9	9	18
OCTUBRE	22	9	9	18
NOVIEMBRE	20	15	15	30
DICIEMBRE	19	23	13	36

Fuente: Elaboración propia

4.2.10 Participación en el mercado.

4.2.10.1 Análisis DOFA

Tabla 4.6

Matriz DOFA

Oportunidades	Amenazas
1) No requiere una alta inversión para iniciar las actividades	1) Fuerte competencia en productividad
2) Falta de conocimiento necesario que los microempresarios tienen para implementar una idea de negocio	2) Caída de los márgenes de rentabilidad por altos costos en contratación de personal.
3) El Gobierno Nacional apoya	3) Perdidas de ventas al no tener

constante mente la creación, desarrollo y crecimiento de las Mipymes	productos terminados en el momento de en que soliciten pedidos grandes
4) Recursos monetarios para la inversión Inicial .	4) Desaprovechamiento de ventas virtuales a consumidores remotos por desconocimiento del manejo de la plataforma en cuanto a pagos online seguros
5) Hay gran demanda en temporadas de vacaciones	5) Los cambios en la economía y sus tendencias
6) Contamos con conocimientos en Contaduría Publica	6) La estimación de costos de fabricación por cada uno de los productos es compleja
7) Alta competitiva gracias al bajo costo de producción	

Fortalezas	Debilidades
1) Conocimientos Administrativos y financieros por parte de los propietarios	1) Falta de experiencia como empresa
2) Ideas nuevas e innovadoras relacionadas con la cultura cafetera	2) Poca capacidad de accesos a créditos
3) Buenas estrategias de	3) La fabricación de algunos

distribución	cuadros es más compleja, por lo cual retrasa la producción
4) El valor agregado del producto se considera de difícil imitación	4) Falta de disponibilidad de recursos financieros
5) Habilidad manual y conocimiento para elaborar productos	5) No tenemos cliente fijos
6) Contamos con conocimientos en Contaduría Pública	6) La estimación de costos de fabricación por cada uno de los productos es compleja
7) Alta competitiva gracias al bajo costo de producción	

Estrategias FO	Estrategia DO
Utilizar fortalezas para aprovechar las oportunidades	Supera las debilidades tomando ventaja de las oportunidades
1, Creación de nuevos productos para ampliar el portafolio de servicios (F1-F2-F3-O1-O5)	Personalizar los productos para que sean únicos y así fidelizar los clientes (D5-O5)
Convenios con empresas del sector de Hotelería y turismo para dar a conocer la	Se invertirá tiempo en capacitaciones y estudio del mercado

<p>empresa</p> <p>(F4-O2-O6)</p>	<p>(D1-O3-O7)</p>
<p>Profundizar en Marketing para adquirir mayores habilidades en el mercado.</p> <p>(F3-F7-O7)</p>	<p>Optimizar el tiempo, tener un precio adecuado para los cuadros que tengan un mayor grado de dificultad</p> <p>(D3-O2)</p>

Estrategias FA	Estrategias DA
<p>Aprovechar una fortaleza para enfrentar una amenaza</p>	<p>Minimizar las Debilidades y enfrentar las Amenazas.</p>
<p>Campañas publicitarias y fortalecer elementos diferenciadores</p> <p>(A1-A6 -F5-F6)</p>	<p>Aprovechar la rentabilidad para fortalecer las áreas que lo requieran</p> <p>(D1-D2-D4-A1-A2-A5)</p>
<p>Optimizar costos y tiempo en los procesos productivos y administrativos</p> <p>(A3-A4-A5-F5-F6)</p>	<p>La Empresa identificara los productos de difícil elaboración para establecerles un margen de utilidad adecuado</p> <p>(D3-A2)</p>

<p>Aumentar la penetración del mercado, mediante métodos que permita a los clientes obtener los productos de una forma más fácil.</p> <p>(A6-F1-F3-F7)</p>	<p>Alianzas estratégicas para promocionar los productos</p> <p>(D5-A6)</p>
--	--

Metas Financieras a Corto Plazo

- En el primer año se trabajara en conseguir una estabilidad financiera sólida, reinvertiendo el 100 % de las utilidades en las áreas que lo requieran.
- Mantener una información Financiera Fiable y Oportuna, para permitir una buena gestión por parte de la gerencia.
- Mantener el flujo de efectivo adecuado, y no permitir que se genere una inversión inadecuada de los recursos.

Metas Financieras a mediano Plazo

- En el segundo, optimizar todas las operaciones de la empresa para aumentar las utilidades.
- Obtener recursos financieros para fortalecer las áreas administración y ventas.
- En el tercer año, invertir recursos financieros para incrementar el área de producción
- Mantener una información financiera y contable razonable y oportuna para el uso de la gerencia.

Metas Financieras a largo Plazo.

- Para el quinto año Invertir recursos los recursos financieros excedentes en la compra de una camioneta para transportar la mercancía y productos terminados.

- Adquirir un local propio para la comercialización de nuestros productos.

4.2.10.2 *Estrategias de Precio:* Básicamente se tendrá una estrategia basada en el precio que está cobrando la competencia y del estudio detallado de los costos, asociados en la elaboración de los artículos, de esta manera alcanzar o mejorar los precios que están el mercado. Se utilizara la estrategia de descuentos por cantidad y descuento por temporada.

4.2.10.3 *Estrategias de Publicidad:* Venta directa, páginas web o Blog, ventas personales directas por catálogo. Dirigido a minoristas, restaurantes, hoteles, centros culturales y deportivos.

Cuadros exclusivos sobre paisaje cultura cafetero, calidad y belleza

4.2.10.4 *Estrategias de Distribución:* Los productos se ofrecerán por página web, venta directa, catalogo, Hoteles, Galerías, restaurantes típicos, Centros Turísticos.

La siguiente figura muestra como los productos que salen de la Empresa Arte y Cultura Cafetera S.A.S, hasta el usuario final. Se puede observar que se van a realizar ventas directas e indirectas.

4.2.10.5 *Presupuesto Mezcla de Mercadeo:* La siguiente tabla muestra al detalle las actividades de mercadeo que se realizaran, su duración y valor estimado para desarrollarlas

Tabla 4.7

Presupuesto de Mezcla de Mercadeo

Descripción	Actividad	Duración	Valor en (Pesos)
Comunicación indirecta con los	Elaboración de correos Físicos y Electrónicos	1 Semana	\$ 300.000

clientes estratégicos	Transporte	20 Días	\$ 120.000
comunicación	Visitas Minoristas y	Indefinido	\$ 450.000
directa con los clientes	Clientes estratégicos		
estratégicos	Ferias – Galerías	Indefinido	\$ 450.000
Comunicación	Publicidad	Indefinido	\$ 3.000.000
Visual			
de la Empresa	Pág. Internet Blog	Indefinido	\$ 80.000
Total			\$ 4.400.000

Fuente: Elaboración propia

4.3 Estudio técnico

4.3.1. Ficha técnica del producto o servicio

Tabla 4.8

Ficha Técnica de las Pinturas al oleo

NOMBRE DEL PRODUCTO	Pintura al Oleo	
LA CHAPOLERA	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	
	Pintura al Óleo sobre lienzo	
	MATERIA PRIMA	Bastidor en lienzo, oleos de varios colore
	INSUMOS	Pinceles varios, trementina, aceite de linaza, aguarrás.
	COLOR	Todos
	TAMAÑO	50*40 cm

	PESO	
PRODUCCION MENSUAL		Entre 5 Y 20 Unidades
PRECIO		\$ 400.000 - en adelante
OTRAS CARACTERISTICAS		Estilo: realismo, modernismo, impresionismo Temas: barco, flores, niñas, arboles, animales, rostros, figuras humanas

Fuente: Elaboración propia

4.3.2 Inversiones

4.3.2.1 Pre operativo.

Tabla 4.9

Gastos Pre- Operativos

Inversiones Requeridas			
Concepto	Parcial	Subtotal	Total
Gastos Pre operativos			\$ 31.900.000
Inventarios		\$ 10.600.000	
Insumos Trabajo de Arte	\$ 3.600.000		
Insumos de Pinturas	\$ 2.000.000		
Insumos de Bastidores	\$ 1.000.000		
Insumos Varios	\$ 4.000.000		
Gastos pagados por anticipado		\$ 5.500.000	
Gastos de Publicidad	\$ 3.000.000		
Gastos de Camara y Comercio	\$ 2.500.000		

Fuente: Elaboración propia

Resumen de Inversiones: La inversión total requerida para la puesta en marcha de Arte y Cultura Cafetera S.A.S asciende a \$ 31.900.000 (Treinta y un millón, novecientos mil pesos. COP), los cuales serán detallados en el siguiente cuadro:

Tabla 4.10

Inversiones requeridas

Concepto	Parcial	Subtotal	Total
Gastos Pre operativos			31.900.000
Inventarios		10.600.000	
Insumos Trabajo de Arte	3.600.000		
Insumos de Pinturas	2.000.000		
Insumos de Bastidores	1.000.000		
Insumos Varios	4.000.000		
Gastos pagados por anticipado		5.500.000	
Gastos de Publicidad	3.000.000		
Gastos de Cámara y Comercio	2.500.000		

Muebles y Enseres de Oficina	3.500.000		
Equipo de Computo(PC portátil)	2.500.000		
Impresora Multifuncional	900.000		
Software contable	900.000		
Caja		8.000.000	
Imprevistos	8.000.000		

Fuente: Elaboración propia

Nota: El simulador financiero se encuentra en el Anexo de Excel.

4.3.3 *Materia prima e insumos*

4.3.3.1 *Proveedores*: Fue necesario realizar varias cotizaciones de insumos y materias primas, para elegir los mejores precios sin sacrificar calidad, a continuación se relacionan los más importantes:

Tabla 4.11

Materia prima e insumos

Insumo	Proveedor	Precio de Unidad	Modo de pago
Pincel plano	Universo del Arte	\$ 1.300 a \$ 2.400	Contado
Pincel redondo	Universo del Arte	\$ 1.300 a \$ 2.400	Contado
Paquete abanico x 3	Universo del Arte	\$ 7.000	Contado
Delineador	Universo del Arte	\$ 1.000	Contado
Trementina	Universo del Arte	\$ 2.700 a \$ 3.700	Contado
Aceite de Linaza	Universo del Arte	\$ 2.700 a \$ 3.700	Contado
Paleta de madera	Universo del Arte	\$ 7.000	Contado
Espátula	Universo del Arte	\$ 4.000	Contado
Bastidor 25x35	Universo del Arte	\$ 10.700	Contado
Bastidor 30x40	Universo del Arte	\$ 11.700	Contado
Bastidor 50x70	Universo del Arte	\$ 24.200	Contado
Bastidor 50x100	Universo del Arte	\$ 42.500	Contado
Caja de Oleos x 12	Universo del Arte	\$ 24.200	Contado
Oleos Maris 45mm	Universo del Arte	\$ 6.300	Contado

Fuente: Elaboración propia

Fue necesario realizar varias cotizaciones de insumos y materias primas, para elegir los mejores precios sin sacrificar calidad, a continuación se relacionan los más importantes:

4.3.3.2 Costos de fabricación.

Tabla 4.12

Costos de Producción

AÑO QUE CORRESPONDE EL COSTO	MATER IA PRIMA	MANO DE OBRA	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACCI ON	TOTAL DE COSTOS DE PRODUCCION Y VENTA
2018	\$4.575.226	\$16.387.338	\$6.820.000	\$27.782.565
2019	\$6.111.910	\$17.108.381	\$7.397.420	\$30.617.712
2020	\$7.384.062	\$17.124.769	\$7.833.628	\$32.342.460
2021	\$8.197.994	\$34.282.313	\$8.210.045	\$50.690.353
2022	\$9.048.225	\$34.315.087	\$13.048.212	\$5.6411.526

Nota. Elaboración propia adaptado del Estado de Resultados, ver anexo Estados financieros de Resultados

Adaptado del PYG, ver el anexo Estados financieros del PYG o estados de Resultados.

4.3.4 . Mano de obra operativa: Este cuadro enseña el valor pagado a cada empleado, por mes y el total a pagar finalizado el año; La suma de estos valores da el gran total de gastos de personal anuales.

Tabla 4.13

Presupuesto de Gasto de Personal

Cargo	Concepto	Anual
Gerente General	Honorarios por mes	1.200.000
	Honorarios anuales	14.400.000
Gerente de Producción	Honorarios por mes	1.200.000
	Honorarios anuales	14.400.000
Gerente en Ventas	Honorarios por mes	1.200.000
	Honorarios anuales	14.400.000
Contador	Honorarios por mes	1.200.000
	Honorarios anuales	14.400.000
Auxiliar Contable	Sueldo mensual	1.237.372
	Sueldo anual	14.848.464
Pintor	Sueldo mensual	1.365.612
	Sueldo anual	16.387.344
Vendedor	Sueldo mensual	1.365.612
	Sueldo anual	16.387.344
Total de Gastos de personal mensuales		8.768.596
Total de Gastos de personal Anuales		105.223.152

Fuente: elaboración propia

4.3.5 Sistemas de control. El proceso de calidad inicia con la obtención de materia prima y su almacenamiento, se verifica su calidad, para dar paso a el diseño y elaboración del cuadro; este a su vez se debe revisar si cumple con todos los parámetros requeridos, y finalmente es embalado para su envío.

Diagrama de Flujo Proceso de Calidad

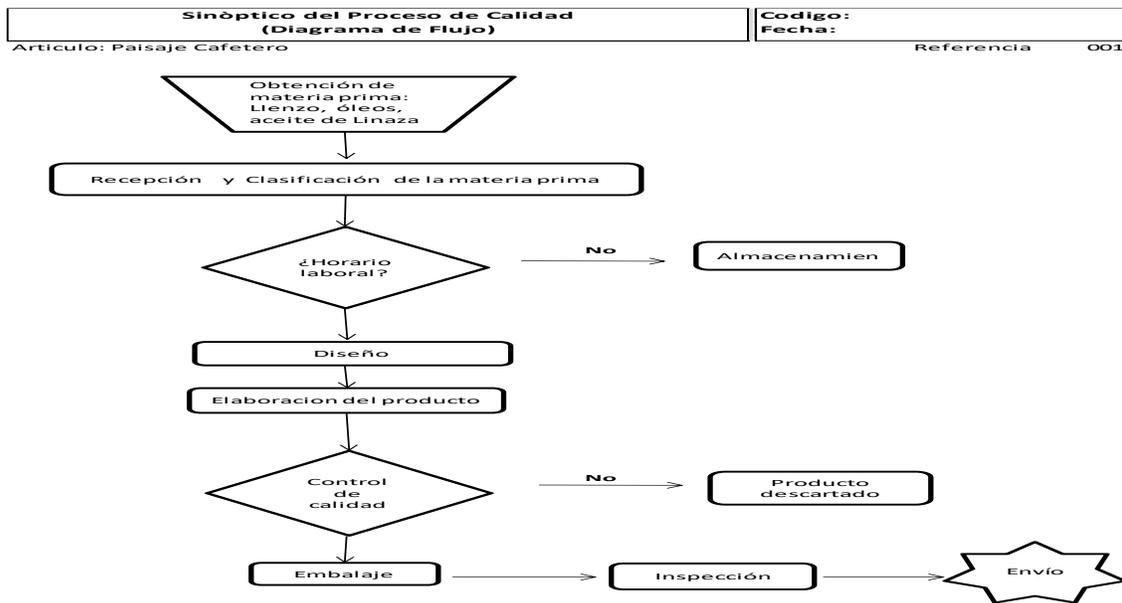


Figura 4.4. Diagrama de Flujo Proceso de Calidad (Fuente: Elaboración propia)

4.3.6 Costos Unitarios: A continuación se muestra detalladamente el costo requerido para cada producto.

Tabla 4.14

Costos Unitarios

MATERIAL DIRECTO		Consumo de materia prima	
		6%	
Pincel sintético	\$ 2.700	\$	162
Pincel plano pelo natural	\$ 4.000	\$	240
Pincel Abanico sintetico	\$ 4.200	\$	252
Oleo blanco zinc y titanio	\$ 6.300	\$	378
Oleo BOZETTO	\$ 20.600	\$	1.236
Espátula Clásica	\$ 4.000	\$	240
Aceite de Linaza Brushcolor 200 ml	\$ 3.700	\$	222
Trementina Brushcolor x 120 cc	\$ 3.700	\$	222
Lienzo 25*20	\$		

		10.000	
		\$	
lienzo 45*50		20.000	
Lienzo 70*100		\$ 42.500	
Lienzo 50*70		\$ 25.000	
Cuadr o normal			\$ 27.952
cuadro tipo subvenir			\$ 12.952

4.3.7 Localización. A continuación se muestra la ubicación que tendrá Arte y cultura

Cafetera S.A.S en la ciudad de Pereira

Mapa de Ubicación de Arte y cultura Cafetera S.A.S

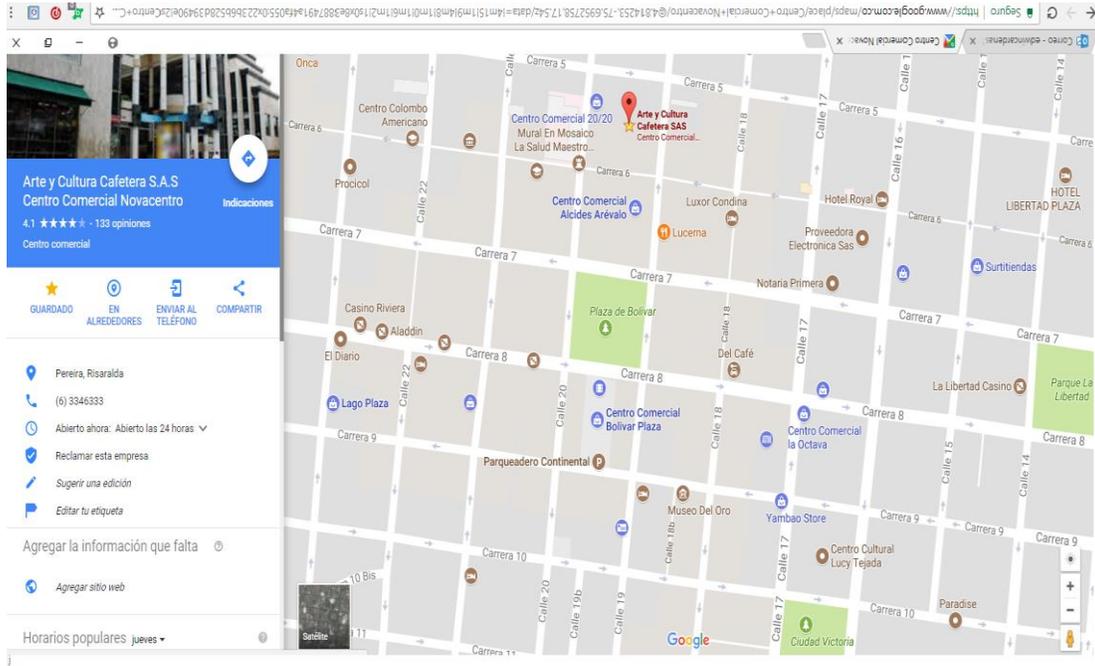


Figura 4.5. Mapa de Ubicación de Arte y cultura Cafetera S.A.S

4.3.7.1 Macro localización. La ciudad de Pereira está ubicada en el eje cafetero:

Al norte: Municipios de Dosquebradas, Santa Rosa de Cabal y Marsella. Al sur: Municipio de Ulloa (Departamento del Valle), Finlandia y Salento (Quindío). Al oriente: Departamento del Tolima con Anzoátegui, Santa Isabel, Ibagué y zona de los nevados. Al occidente: Municipio de Cartago, Anserma Nuevo (departamento del Valle), Balboa, La Virginia.

Las variables que se tuvieron en cuenta en el momento de decidir en donde se va a instalar la empresa Arte y Cultura Cafetera fueron las relacionadas en la siguiente matriz:

Tabla 4.15

Matriz - Macro Localización

		A		B	
Factores relevantes	Peso asignado	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Materias primas disponibles	0.33	10	3.3	7	2.31
Mano de Obra disponible	0.25	10	2.5	8	2.0
Costo de los insumos	0.20	10	2.0	6	1.2
Vías de acceso	0.07	8	0.56	7	0.49
Cercanía del mercado	0.15	8	1.2	7	1.05
TOTAL	1.0		9.56		7.05

Fuente: Elaboración propia

Se escogería la alternativa (A), por tener la mayor puntuación ponderada.

4.3.7.2 *Micro localización.* Los cuadros de Cultura cafetera S.A.S, deben de estar exhibidos en un lugar reconocido y visitado de la ciudad de Pereira, y según el análisis realizado, el sitio más indicado es el Centro Comercial Nova centro, ya que está ubicado en un lugar céntrico de la ciudad, goza de reconocimiento por parte de propios y extraños, además se ajusta al presupuesto

de la empresa. Contaremos con una bodega que servirá para mantener materiales de trabajo, además de taller alternativo; debido al bajo costo de arrendamiento, se ubicara en la vereda Boquerón.

A continuación se relacionan los criterios que se tuvieron en cuenta:

Tabla 4.16

Matriz – Micro localización.

Criterios de Decisiones		Alternativas		
		A	B	C
Obligatorio	Energía	Si	Si	Si
	Cercanía del mercado	Si	No	Si
	Análisis de la estructura Urbana	Si	Si	No

		Peso	CALIF	CALIF	CALIF	CALIF	CALIF	CALIF
		Asignado		POND		POND		POND
Deseables	Buen Acceso	0.25	10	2.5	9	2.25	7	1.7
	Servicios	0.25	10	2.5	10	2.5	10	2.5
	Revisión del entorno	0.25	10	2.5	7	1.75	9	2.2
	Estructura Urbana	0.25	9	2.2	6	1.5	7	1.7

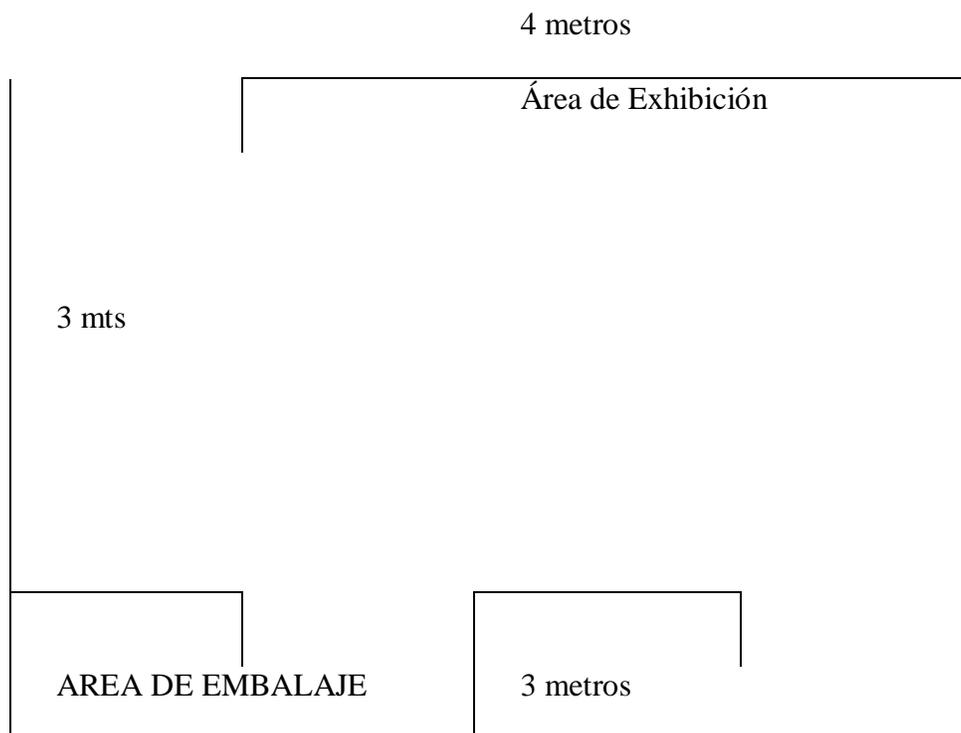
	Total	1		9.7		8		8.2
--	-------	---	--	-----	--	---	--	-----

Fuete: Elaboración propia.

Se escogería la alternativa (A), por tener la mayor puntuación ponderada.

4.3.8 Distribución de planta y análisis de capacidad. La empresa tendrá un punto de venta principal en la ciudad de Pereira, el cual se distribuirá de la siguiente forma:

Mapa de la Empresa



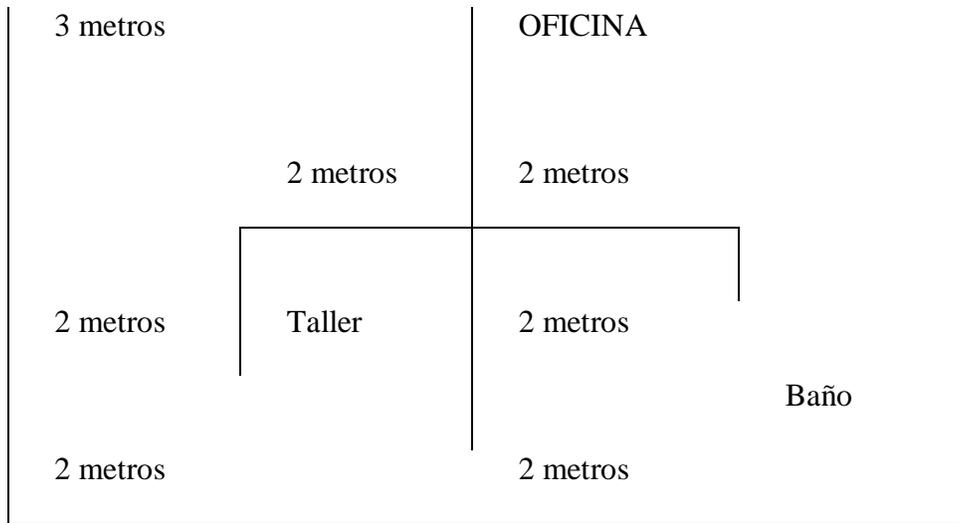
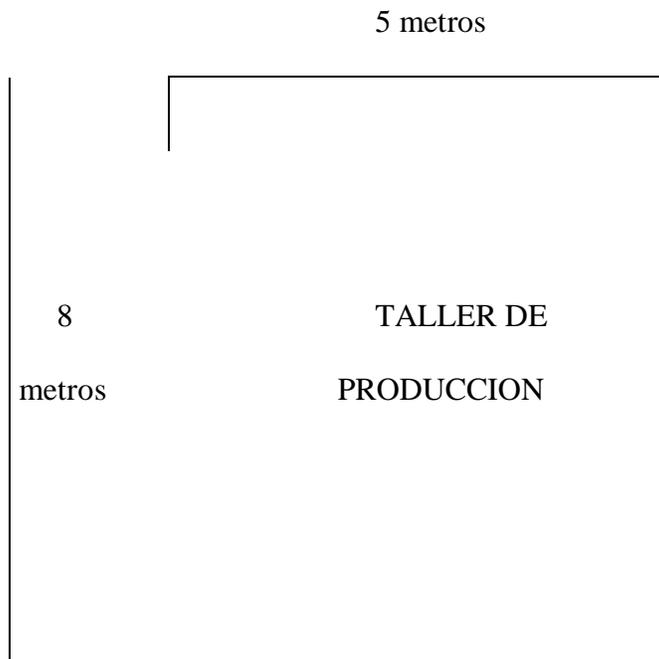


Figura 4.6 Mapa de la planta física (Fuente: Elaboración propia)

El taller principal se ubicara en la ciudad de Dosquebradas – vereda Boquerón, a continuación se muestra como está distribuido.

Mapa de la Planta de Producción



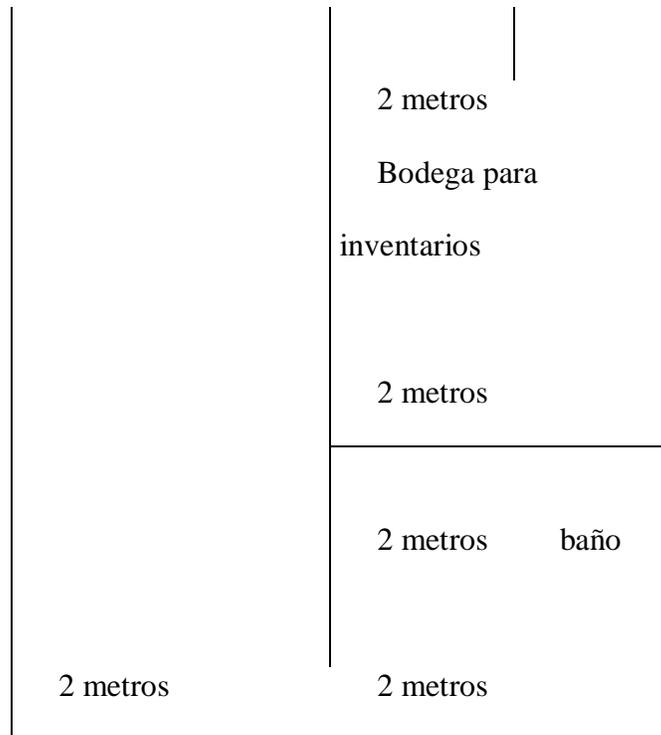


Figura 4.7 Mapa de la planta de producción (Fuente: Elaboración propia)

4.3.9 Plan de producción. Será necesario planificar la capacidad teniendo en cuenta las siguientes etapas:

- Previsión de la demanda expresada en unidades
- Determinar de la capacidad general de Arte y Cultura Cafetera por mes.

Esta tabla presenta el número de días laborados cada mes, ejemplo: el mes de enero serán laborados 21 días hábiles, para producir (7) cuadros tamaño de 50 cm x 70 cm y (2) Subvenir con tamaño de 25 cm por 20 cm, para un total de (9) unidades. A continuación podemos ver una proyección del primer año.

Tabla 4.17

Capacidad de Producción por mes, primer año.

MESES PRODUCIDOS	DIAS LABORADOS	PRODUCCI ON CUADROS	PRODUCCIO N SUBVENIR	TOTAL PRODUCIDO
ENERO	21	7	2	9
FEBRERO	20	2	3	5
MARZO	19	4	2	6
ABRIL	21	9	3	12
MAYO	21	7	12	19
JUNIO	19	16	12	28
JULIO	20	15	17	32
AGOSTO	21	12	7	19
SEPTIEMBRE	20	9	9	18
OCTUBRE	22	9	9	18
NOVIEMBRE	20	15	15	30
DICIEMBRE	19	23	13	36

Fuente: Elaboración propia

4.3.10 Plan de compras. Se realizara una planificación de materia prima necesaria para la producción, por medio de una lista de órdenes de compra a proveedores.

“Más en detalle se trata de cumplir simultáneamente tres objetivos:

- Asegurar materiales y productos que estén disponibles para la producción y entrega a los clientes.
- Mantener los niveles de inventario adecuados para la operación.
- Planear las actividades de manufactura, horarios de entrega y actividades de compra”. (Wikipedia, 2015, p. 1)

4.4 Estudio Administrativo

4.4.1 Tipo de empresa y objeto social. Establecer el tipo de sociedad: Empresa Unipersonal (EU), Persona natural con establecimiento comercial, Limitada (LTDA), Anónima (SA), Anónima Simplificada (SAS); igualmente establecer el objeto social de la empresa.

Tabla 4.18

Misión de Arte y Cultura Cafetera S.A.S

Misión

Somos una Empresa dedicada a producir y comercializar pinturas artísticas decorativas de alta calidad; siendo nuestra misión:

Satisfacer a nuestros clientes ofreciendo calidad e innovación en los productos, así como generar una rentabilidad que permita el crecimiento de la empresa y el desarrollo del personal

Tabla 4.19

Visión de Arte y Cultura Cafetera S.A.S

Visión

Ser líderes en el mercado de las manualidades artísticas decorativas en el país, caracterizándonos por la calidad e innovación. Conseguir para los socios fundadores un valor sostenido y una buena rentabilidad.

4.4.2 *Objetivos: general y específico.*

Objetivo General

Evaluar la factibilidad para la creación de una microempresa de pinturas al óleo productora de cuadros decorativos hechos a mano

Objetivos específicos

1. Realizar un estudio de mercado que permita determinar la oferta y la demanda
2. Establecer la capacidad de producción en un mes y en un año así como el proyectado para esa producción y estructurar el proceso productivo que permita crear valor
3. Definir la estructura organizacional dentro de una empresa productora de cuadros decorativos, como también el tipo de sociedad más conveniente.
4. Realizar el análisis financiero para el montaje y funcionamiento de una empresa productora de cuadros, determinando las posibilidades, rentabilidad y factibilidad del proyecto.

4.4.3 *Políticas.* Tener unas políticas corporativas a seguir es una cuestión necesaria para marcar un camino, el cual sirva de guía para ofrecer un servicio óptimo y acorde. El primer requisito es definir políticas “cumplibles”. Para ello, al definir las políticas, es necesario identificar y analizar los factores internos y externos que inciden en el cumplimiento de estas.

4.4.4 *Valores corporativos.* Los Valores son principios conscientes considerados válidos porque evidenciamos que ya los tenemos o porque evidenciamos que requerimos de éstos. Los valores son los puntales que le brindan a las organizaciones, su fortaleza, su poder y fortalecen la Visión. En la misión también deben estar involucrados los valores y principios que

tienen las empresas, para que todo aquel que tenga algo que ver con la organización (trabajadores, competidores, clientes, etc.) sepa las características de la misma.

4.4.5 Estructura organizacional

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

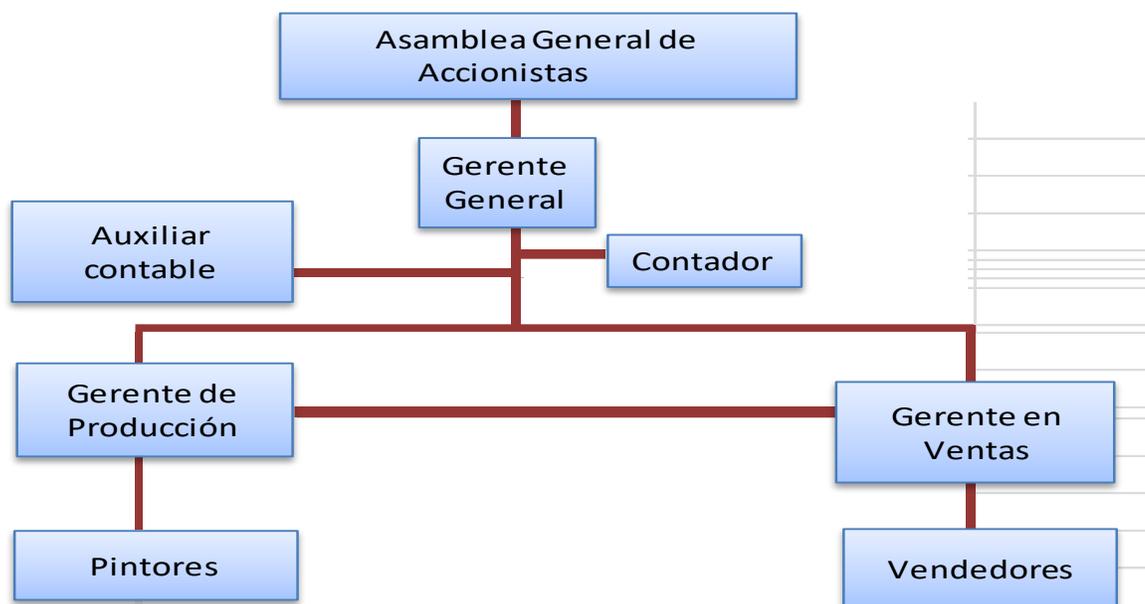


Figura 4.8 estructura organizacional. (Fuente: Elaboración de fuente propia)

4.4.6 Perfiles de cargos

Gerente General

Perfil del Gerente General. Edad de 28 a 55 años, sexo indiferente, estado civil indiferente.

Perfil académico: Estudios académicos en carreras afines. Experiencias en las actividades relacionadas. Perfil Laboral: Competencias: Habilidad Manual y Creatividad artística, competencia en administración y la comunicación.

Funciones: Dirigir la empresa en la marca del negocio. Planeamiento estratégico de actividades. Representación legal de la empresa. Dirigir las actividades generales de la empresa.

Selección y contratación de personal. Aprobación de presupuesto e inversiones. Dirigir el desarrollo de actividades de la empresa Autorización de órdenes de compras.

Perfil. Título en artes plásticas o afines, tecnologías en producción. Iniciativa e innovación. Habilidades de comunicación (buen nivel de negociación). Alto de sentido de responsabilidad.

Funciones. Elaboración de gran parte de la producción, elaborar un producto de gran calidad y al menor costo posible, control de calidad.

Contador:

Perfil. Edad de 30 a 55 años, estado civil indiferente, estudios profesionales en contaduría pública. Experiencia mínima de 6 años.

Funciones. Emisiones, análisis e interpretación oportuna de la información financiera que arroja la organización. Participa en la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos, junto con la dirección. Configuración de software contable, registros contables y financieros, de la empresa, declaraciones tributarias. Aprueba el pago de honorarios, genera informes financieros para tomar decisiones.

Gerente en ventas.

Perfil. Edad de 25 a 55 años, estado civil indiferente, estudios de administración o carreras a fines, experiencia mínima de dos años, excelente relación con los clientes, liderazgo.

Funciones. Planeación y presupuesto de ventas, selección de personal de ventas, análisis del volumen de ventas, medición y evaluación, monitoreo de comercialización.

Fabricante de Manualidades.

Perfil. Bachillerato y diversos cursos y talleres en la diversidad de técnicas para la elaboración de manualidades.

Funciones: Producción

Perfil del comercial. Edad de 28 a 55 años, sexo indiferente, estado civil indiferente.

Perfil académico: Estudios académicos técnicos afines. Experiencias en las actividades relacionadas. Perfil Laboral: Competencias: Habilidad comunicación, competencia, responsabilidad.

4.4.7 Manejo administrativo.

- a) Jose Edwin Cardenas Ramírez. Es el promotor del negocio, se ha desempeñado labores en el área administrativa y financiera en empresas del sector de servicios y comercial, quien tendrá a cargo la conducción de la microempresa así como la producción de una parte de los cuadros.
- b) Gerente de producción: Jessica Valencia. Artista plástica, actualmente termina una especialización.
- c) Gerente en ventas: Rafael Cerón Gutiérrez
- d) Contador: Nombre: Jorge Vallejo Restrepo
- e) Contratista manualidades 1: Nombre: Liliana Corrales. Apoyo en la producción de pintura
- f) Contratista manualidades 2: Nombre: Karina Restrepo: Apoyo en la producción
- g) Contratista comercial 2: Nombre: Carlos Aguirre Marulanda

4.4.8 Entidades de apoyo.

- a. Fondo emprender Sena (financia proyectos empresariales de aprendices, practicantes universitario)

- b. Incubadoras de empresas de base tecnológica (apoya la creación y consolidación de empresas)
- c. Universidades – Consultorio Gerencial (asesorías a los emprendedores y empresarios)
- d. Fondo Nacional de Garantías.(Facilitar el acceso de las operaciones activas de crédito)
- e. Finamerica (ofrece asesorías especializadas a micros y pymes sobre diferentes alternativas de financiamiento)
- f. Banco Caja Social. (Asesorías sobre condiciones financieras para otorgar préstamos)
- h. Ministerio de Comercio Industria y Turismo (asesorías y capacitaciones para las pymes en desarrollo de la cultura empresarial y exportadora.
- i.Proexport (apoyo y asesoría integral a los empresarios de las pymes)
- j. Bancoldex (financiar a los empresarios vinculados con el sector exportador colombiano)
- k. DIAN (facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras, y cambiarias.

4.5 Estudio Legal.

4.5.1 Constitución de la empresa y aspectos legales

Según la forma Jurídica: Arte y Cultura Cafetera S.A.S es una persona jurídica, distinta de sus accionistas, una vez inscrita en el Registro Mercantil. Artículo 98 código de comercia.

Características de una Sociedad por Acciones Simplificada:

“Una sociedad por acciones simplificada puede constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, su naturaleza es comercial, pero puede hacer

actividades tanto comerciales como civiles. Según el artículo 5 de la ley 1258; por regla general, SAS se constituye por documento privado” (Lopez, 2015,p,1).

Obligaciones contables y Fiscales. Una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S)

“Solo esta obligada a tener revisor fiscal cuando supere los montos de activos o ingresos consagrados en el paragrafo 2 del articulo 13 de la ley 43 de 1990” (Universidad Libre, 2009,p,157); De la misma manera que las demas Formas societarias“La S.A.S debe cumplir con las obligacines tributarias impuestas por la ley. Suproceso contributivo se fundamenta en el articulo 95 numeral 9 de la Constitucion Politica de Colombia” (Universidad Libre, 2009,p,161)

Tipo de Sociedad: Según la Cámara de Comercio es requisito legal definir el tipo de sociedad tanto para efectos contables, como para tributarios la que más se ajusta es la siguiente:

Cultura Cafetera S.A.S, es una sociedad por acciones simplificada (S.A.S) creada por la Ley 1258 de diciembre 5 de 2008 y que de acuerdo con lo establecido por la legislación colombiana vigente, se constituye mediante un documento privado, el cual debe de inscribirse en el registro mercantil de la Cámara de Comercio. Dada su naturaleza, las S.A.S, no estarán obligadas a tener junta directiva, a menos que se estipule claramente en el documento constitutivo, de no nombrarse junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal, le corresponden al representante legal, nombrado por la asamblea.

4.6 Presupuestos: Al igual que la proyección en ventas del primer año (2018), se incrementó el promedio de IPC en los siguientes años proyectados, además de un aumento moderado de ventas en temporadas altas.

El punto de equilibrio indica las ventas necesarias para cubrir los costos totales de funcionamiento, ejemplo: El año 2018 se deben tener unas ventas de \$68.508.216 para cubrir los costos totales de funcionamiento.

Tabla 4.20

Ingresos y punto de equilibrio.

Año	Ingresos	Punto de Equilibrio
2018	\$76.750.000	\$68.508.216
2019	\$134.579.403	\$130.135.927
2020	\$156.355.581	\$125.409.494
2021	\$189.241.782	\$145.697.149
2022	\$214.435.747	\$1481.709.506

Fuente: Elaboración propia después de sacar el estado de resultados y punto de equilibrio para cada año

Nota: La simulación financiera para los ingresos proyectados se encuentra en el capítulo financiero de este plan de negocio y / o en Anexos en Excel.

4.6.1 Ingresos. Teniendo en cuenta el mercado y los productos comercializados, se estima como política de la empresa el pago de contado; en caso de crédito, se recibirá pago con tarjeta de crédito de las diferentes entidades financieras.

4.6.2 Costo de inventario vendido.

Tabla 4.21

Costos de Inventario Vendido

Costos de Ventas		4,0%	4,4%	4,5%	4,6%	4,7%
		2018	2019	2020	2021	2022
Ventas Totales		\$ 76.750.000	\$ 134.579.403	\$ 156.355.581	\$ 189.241.782	\$ 214.435.747
Costo de producción y venta		\$ 27.782.565	\$ 30.617.712	\$ 32.342.461	\$ 50.690.353	\$ 56.411.526
variable	Materia Prima	\$ 4.575.226	\$ 6.111.910	\$ 7.384.062	\$ 8.197.994	\$ 9.048.225
Fijo	Mano de Obra	\$ 16.387.339	\$ 17.108.382	\$ 17.124.769	\$ 34.282.313	\$ 34.315.088
variable	CIF (Costos Indirectos de Fabricación)	\$ 6.820.000	\$ 7.397.420	\$ 7.833.629	\$ 8.210.046	\$ 13.048.213

Fuente: Elaboración propia

4.6.3 Compras.

Tabla 4.22

Compras Requeridas

MATERIA PRIMA PARA CUADROS PRODUCIDOS			COMPRA DE MATERIA PRIMA
AÑO	No CUADROS PRO	SUBVENIR	
2018	140	125	\$ 5.532.280
2019	190	150	\$ 7.253.680
2020	192	160	\$ 7.439.104
2021	225	190	\$ 8.750.080
2022	214	213	\$ 8.740.504

Fuente: Elaboración propia

4.6.4 Pagos a proveedores. En lo relacionado con los pagos a los proveedores, se establecerá la política de pago a 30 días con el fin de obtener descuentos.

4.6.5 Nómina y comisiones

Tabla 4.23

Nomina

Cargo	Concepto	Anual
Gerente General	Honorarios por mes	1.200.000
	Honorarios anuales	14.400.000
Gerente de Producción	Honorarios por mes	1.200.000
	Honorarios anuales	14.400.000
Gerente en Ventas	Honorarios por mes	1.200.000
	Honorarios anuales	14.400.000
Contador	Honorarios por mes	1.200.000
	Honorarios anuales	14.400.000
Auxiliar Contable	Sueldo mensual	1.237.372
	Sueldo anual	14.848.464
Pintor	Sueldo mensual	1.365.612
	Sueldo anual	16.387.344
Vendedor	Sueldo mensual	1.365.612
	Sueldo anual	16.387.344
Total de Gastos de personal mensuales		8.768.596
Total de Gastos de personal Anuales		105.223.152

Fuente: elaboración propia

4.6.6 Otros gastos (Gastos de Puesta en Marcha): En el siguiente cuadro se relacionan todos los gastos realizados para la puesta en marcha de Arte y Cultura Cafetera S.A.S:

Tabla 4.24

Puesta en Marcha

Impuesto de Registro en Cámara de Comercio	Valor
Registro Mercantil	355.000
Inscripción de libros y documentos	250.000
Publicidad	2.000.000
Total	2.585.000

Fuente: Elaboración propia.

4.7 Estudio Financiero

4.7.1 Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio para el año 1 (2018).

Para realizar el punto de equilibrio se tomó los ingresos por venta proyectados en el Estado de Resultados, y los costos fijos y variables como lo muestra la tabla 4.5.

A continuación se relacionan los diferentes costos incurridos en cada año proyectado, separando el fijo de los variable.

Tabla 4.25

Costos de ventas

COSTOS DE VENTAS		2018	2019	2020	2021	2022
Ventas Totales		76.750.000	134.579.403	156.355.581	189.241.782	214.435.747
Costo producción y venta		27.782.565	30.617.712	32.342.461	50.690.353	56.411.526
Variable	Materia Prima	4.575.226	6.111.910	7.384.062	8.197.994	9.048.225
Fijo	Mano de Obra	16.387.339	17.108.382	17.124.769	34.282.313	34.315.088
variable	Costos Indirectos de Fabricación	6.820.000	7.397.420	7.833.629	8.210.046	13.048.213
Gastos Administrativos		26.120.000	52.340.019	54.798.645	57.335.453	59.982.514
Fijo	Gastos de personal	0	15.501.799	16.199.380	16.944.552	17.740.946
Fijo	Honorarios (Gerente y Contador)	14.400.000	30.067.200	31.420.224	32.865.554	34.410.235
Fijo	Arrendamiento	5.000.000	5.220.000	5.454.900	5.705.825	5.973.999

Fijo	Servicios	420.000	438.480	458.212	479.289	501.816
Fijo	Mantenimien to y reparaciones	150.000	156.600	163.647	171.175	179.220
Fijo	Gastos de viaje	75.000	78.300	81.824	85.587	89.610
Fijo	Depreciaci ón	515.000	815.000	955.000	1.015.000	1.015.000
Fijo	Amortizac iones	5.500.000	0	0	0	0
Fijo	Diversos	60.000	62.640	65.459	68.470	71.688
Gastos de Ventas		16.387.339	49.250.364	51.466.630	53.834.095	56.364.297
Variable	Honorario (Gte - ventas)	0	15.033.600	15.710.112	16.432.777	17.205.118
variables	Gastos de personal	16.387.339	34.216.764	35.756.518	37.401.318	39.159.180
Total Costos Fijo		42.507.339	69.448.401	71.923.414	91.617.766	94.297.602
Total Costos Variables		27.782.565	62.759.694	66.684.321	70.242.135	78.460.736

Fuente: Elaboración propia

$$\text{Ventas en punto de equilibrio} = \text{Costos fijos} \times \frac{1}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$\text{Ventas en punto de equilibrio} = \$ 42.507.339 \times \frac{1}{1 - \frac{27.782.565}{76.750.000}} = \$ 66.624.651$$

Análisis: El nivel de ventas requerido para cubrir el costo de las operaciones en el año (2018), será de \$ 66.624.651

Punto de Equilibrio para el año 1 (2019).

$$\text{Ventas en punto de equilibrio} = \$ 69.448.401 \times \frac{1}{1 - \frac{62.759.694}{134.579.403}} = \$ 130.135.927$$

Análisis: El nivel de ventas para no ganar ni perder en el segundo año (2.019), será de \$ 130.135.927

Punto de Equilibrio para el año 1 (2020).

$$\begin{aligned} \text{Ventas en punto de equilibrio} &= \$ 69.448.401 \times \frac{1}{1 - \frac{66.684.321}{156.355.581}} = \$ 125.409.494 \end{aligned}$$

Análisis: El nivel de ventas para no ganar ni perder en el año 3 (2.021) será de \$ 125.409.494

Punto de Equilibrio para el año 1 (2021).

$$\begin{aligned} \text{Ventas en punto de equilibrio} &= \$ 69.448.401 \times \frac{1}{1 - \frac{70.242.135}{189.241.782}} = \$ 145.697.149 \end{aligned}$$

Análisis: El nivel de venta requerido para no ganar ni perder en el año 4 o (2021) es de \$ 145.697.149.

Punto de Equilibrio para el año 1 (2022).

$$\begin{aligned} \text{Ventas en punto de equilibrio} &= \$ 69.448.401 \times \frac{1}{1 - \frac{78.460.736}{214.435.747}} = \$ 148.709.506 \end{aligned}$$

Análisis: Se requiere de un valor de ventas para no perder ni ganar en el año (2022) de \$ 148.709.506.

4.7.2 Estado de resultados. Arte y Cultura Cafetera S.A.S presenta a continuación el Estado de Resultado, proyectados a cinco años, con un ajuste del IPC para cada año; Se puede observar que genero una utilidad en todos los años, y a partir del año tres (3) tuvo un aumento en su utilidad constante.

Tabla 4.26

Estado de resultados proyectado a cinco años

ARTE Y CULTURA CAFETERA S.A.S					
ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO ANUALMENTE					
Acumulado entre el 1 de Enero y 31 de Diciembre de los años 2018 a 2022					
COMCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas Brutas	76.750.000	134.579.403	156.355.581	189.241.782	214.435.747
Costos Venta y producción	27.782.565	30.617.712	32.342.461	50.690.353	56.411.526
Utilidad Bruta	48.967.435	103.961.691	124.013.120	138.551.429	158.024.221
Gastos de personal	0	15.501.799	16.199.380	16.944.552	17.740.946
Hon (Gerente y Contador)	14.400.000	30.067.200	31.420.224	32.865.554	34.410.235
Arrendamientos	5.000.000	5.220.000	5.454.900	5.705.825	5.973.999
Servicios	750.000	783.000	818.235	855.874	896.100
Mantenimiento y reparaciones.	120.000	125.280	130.918	136.940	143.376
Gastos de viaje	75.000	78.300	81.824	85.587	89.610
Depreciación	515.000	815.000	955.000	1.015.000	5.515.000

Amortizaciones	5.500.000	0	0	0	0
Diversos	360.000	375.840	392.753	410.819	430.128
Total Gastos Administrativos	26.720.000	52.966.419	55.453.233	58.020.152	65.199.394
Hon. (Gerente de ventas)	0	15.033.600	15.710.112	16.432.777	17.205.118
Gastos de personal	16.387.339	34.216.764	35.756.518	37.401.318	39.159.180
Total Gastos de Ventas	16.387.339	49.250.364	51.466.630	53.834.095	56.364.297
Total Gastos Operacionales	43.107.339	102.216.783	106.919.863	111.854.247	121.563.692
Utilidad Operacional	5.860.096	1.744.908	17.093.257	26.697.182	36.460.529
Financieros	0	1.734.863	668.537	0	0
Utilidad Antes de Impuesto	5.860.096	10.045	16.424.719	26.697.182	36.460.529
Utilidad Neta	5.860.096	10.045	16.424.719	26.697.182	36.460.529
Reservas obligatorias 10%	586.010	1.004	1.642.472	2.669.718	3.646.053
Impuesto de renta 34%	1.992.433	3.415	5.584.405	9.077.042	12.396.580
Utilidad del Ejercicio	3.281.654	5.625	9.197.843	14.950.422	20.417.896

Fuente: Elaboración propia.

4.7.3 Flujo de caja. Este informe muestra el efectivo generado por la empresa y como fue utilizado en actividades de operación, inversión y financiación; De lo anterior la empresa puede determinar la capacidad para cumplir con sus obligaciones inmediatas y directas.

Arte y Cultura Cafetera S.A.S en su Estado de Flujo de Efectivo, presenta ingresos totales en ventas para el primer año de \$ 77.075.000, y un total de costos y gastos por \$ 62.437.234, sin ningún tipo de inversión; al final del periodo la caja tiene un saldo final de \$ 14.637.766, por lo que se puede concluir que cumplió con sus obligaciones inmediatas y directas; la proyección para los siguientes años muestra un saldo en caja positivo, lo que quiere decir que se obtuvo un ingreso suficiente para cubrir las actividades de operación, inversión y financiación.

Tabla 4.27

Flujo de Efectivo proyectado a cinco años.

ARTE Y CULTURA CAFETERA S.A.S						
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
Por los Años Terminado a 31 de Diciembre						
Concepos	30 dc 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Saldo de caja Inicial	0	8.000.000	14.637.766	10.188.921	19.240.248	38.336.322
Aporte de	31.900.000	0	0	0	0	0

Accionistas						
Ventas Brutas	0	76.750.000	134.579.403	156.355.581	189.241.782	214.435.747
Recuperación de cartera	0	69.075.000	128.796.463	154.177.963	185.953.162	211.916.351
Saldo de cartera	0	7.675.000	13.457.940	15.635.558	18.924.178	21.443.575
Crédito Financiero	0	0	10.000.000	0	0	0
TOTAL INGRESOS	31.900.000	77.075.000	153.434.229	164.366.883	205.193.410	250.252.673
Materia Prima	10.600.000	5.532.280	7.572.842	7.773.864	9.152.584	9.151.308
Gastos pagados por	5.500.000	0	0	0	0	0

Anticipado						
Área Administrativa	0	20.288.333	51.213.759	54.438.208	56.941.052	59.615.910
Área De Ventas	0	15.364.143	48.137.127	51.372.627	53.735.956	56.261.840
Área de Producción	0	21.252.477	23.627.448	23.936.822	40.243.092	41.723.496
TOTAL COST Y GAST	16.100.000	62.437.234	130.551.176	137.521.520	160.072.683	166.752.553
Vehículo	0	0	0	0	0	45.000.000
Muebles y enseres	3.500.000	0	3.000.000	0	1.200.000	0
Equipo	3.400.00	0	1.500.00	1.400.00	0	0

de comput o	0		0	0		
Softwa re contabl e	900.000	0	0	0	0	0
Flujo de Inversi ón	7.800.000	0	4.500.000	1.400.000	1.200.000	45.000.000
Impues to de renta	0	0	1.992.433	3.415	5.584.405	9.077.042
Amorti zación a K + Interes es	0	0	6.201.700	6.201.700	0	0
SALD O DE CAJA	8.000.000	14.637.766	10.188.921	19.240.248	38.336.322	29.423.078

Fuente: Elaboración propia

- Nota: Los gastos de personal del año anterior, se tienen en cuenta a la hora de efectuar su cancelación para el siguiente año.
- El pago de arrendamiento reflejado en el pasivo se cancela en el año siguiente.
- Crédito financiero (ver el plan de pagos en el anexo de Excel)

4.7.4 Estado de Situación Financiera. El Estado de Situación Financiera de Arte y Cultura Cafetera S.A.S proyectado a cinco años:

La tabla 4.2, muestra el balance Inicial hasta el quinto año proyectado con sus diferentes variaciones y ajustes. Cada año se ajustara al promedio del IPC, ver anexo de Excel.

Tabla 4.28

Estado de Situación financiera

Arte y Cultura Cafetera S.A.S						
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA						
Por los Años Terminados a Diciembre 31						
(Expresados en pesos Colombianos)						
ACTIVOS						
	INICIAL	2018	2019	2020	2021	2022
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO	31.900.000	40.639.820	46.304.846	57.413.592	79.922.876	107.602.111
Disponibl	8.000.000	14.637.766	10.188.921	19.240.248	38.336.322	29.423.078
Clientes	0	7.675.000	13.457.940	15.635.558	18.924.178	21.443.575
Inventario	10.600.000	11.557.054	13.017.985	13.407.786	14.362.376	14.465.458

Total activos corriente	18.600.000	33.869.820	36.664.846	48.283.592	71.622.876	65.332.111
Vehículo	0	0	0	0	0	45.000.000
Muebles y enseres	3.500.000	3.500.000	6.500.000	6.500.000	7.700.000	7.700.000
Equipo de computo	3.400.000	3.400.000	4.900.000	6.300.000	6.300.000	6.300.000
Depreciación Acumulad	0	(1.030.000)	(2.660.000)	(4.570.000)	(6.600.000)	(17.630.000)
Otros Activos	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Gastos pagados por anticipado	5.500.000	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	31.900.000	40.639.820	46.304.846	57.413.592	79.922.876	107.602.111
PASIVO Y PATRIMONIO						
PASIVO	0	4.872.157	10.530.553	10.798.985	15.688.129	19.303.413
Obligaciones	0	0	5.533.163	0	0	0

Financiera						
Cuentas por Pagar	0	833.333	870.000	909.150	950.971	995.667
Impuestos	0	1.992.433	3.415	5.584.405	9.077.042	12.396.580
Obligaciones Laborales	0	2.046.391	4.123.975	4.305.430	5.660.116	5.911.167
PASIVO CORRIENTE	0	4.872.157	10.530.553	10.798.985	15.688.129	19.303.413
Aportes Sociales	31.900.000	31.900.000	31.900.000	31.900.000	31.900.000	31.900.000
Reservas Legales	0	586.010	587.014	2.229.486	4.899.204	8.545.257
Utilidad ejercicios anteriores	0	0	3.281.654	3.287.279	12.485.122	27.435.544
Utilidad del ejercicio	0	3.281.654	5.625	9.197.843	14.950.422	20.417.896
PATRIMONIO	31.900.000	35.767.663	35.774.293	46.614.608	64.234.748	88.298.697
PASIVO	31.900.000	40.639.820	46.304.846	57.413.592	79.922.876	107.602.111

MAS						
PATRIM						
ONIO						

Fuente: elaboración propia

4.7.5 Análisis financiero. Con el flujo de efectivo proyectado se calcula el Valor Presente Neto VPN o VAN (Valor Actual Neto), de esta forma analizamos el valor que tiene el proyecto al día de hoy descontando los flujos de efectivo a una tasa de rendimiento establecida del 10 % , así que Arte y Cultura Cafetera S.A.S presenta un VAN de \$ 48.736.779 y si VAN mayor que cero ($VAN > 0$), significa que la inversión es rentable y por lo tanto el proyecto es aceptable

Al comparar la Tasa Interna de Rentabilidad TIR con la tasa de rentabilidad establecida, se observa que la TIR (49%) es superior al rendimiento establecido (10%), esto evalúa este proyecto como que genera más rentabilidad.

5 Conclusiones y Recomendaciones.

5.1. Conclusiones. El presente plan de negocios tuvo como objetivo desarrollar un estudio de viabilidad de conformación de empresa, dedicada a la elaboración y comercialización de cuadros al óleo en la ciudad de Pereira. Se ha logrado concluir a través de la elaboración de cada una de las partes que integran el plan de negocio que la empresa Arte y Cultura cafetera S.A.S puede llegar a ser factible totalmente; Se incluye el cumplimiento de los objetivos específicos, como:

- Realizar un estudio de mercadeo que permita determinar la oferta y la demanda. El resultado de este estudio permitió establecer estrategias de producto y precio, además de identificar aspectos importantes como el público objetivo, la demanda

potencial; su aceptación de precio y preferencia. Los resultados de la investigación muestran una amplia demanda existente.

- Establecer la capacidad de producción en un mes y en un año así como el proyectado para esa producción y estructurar el proceso productivo que permita crear valor. Se desarrolló un capítulo basado en los aspectos técnicos, el cual sirvió para percibir la forma más eficiente de operar la empresa, y de esta manera responder a las expectativas como negocio.
- Definir la estructura organizacional dentro de una empresa productora de cuadros decorativos, como también el tipo de sociedad más conveniente. Se logró en este capítulo crear una idea más centrada sobre que es la empresa y lo que quiere llegar a ser la empresa, además se define la importante tarea de establecer los distintos perfiles y las funciones de cada uno de los colaboradores de la empresa para formar un equipo de trabajo compacto y eficiente. Se observó la estructura organizacional a través del organigrama, con el objetivo de tener una organización interna adecuada e idónea para lograr desarrollar el cumplimiento del plan de negocio.

Concluimos que la organización interna de Arte y Cultura Cafetera será fundamental para su presente y futuro, por lo que el Gobierno Corporativo, ejercerá la administración de la empresa, su cartera total de activos, recursos y obligaciones, con el objetivo de mantener e incrementar el valor para los accionistas. En la parte de aspectos legales se decidió elegir la figura de constitución de la empresa Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S), ya que ofrece flexibilidad, además de ser fácil, lo cual puede ahorrar tiempo y dinero. El presupuesto de los gastos administrativos permiten planear como se van cubrir estas obligaciones.

- Realizar el análisis financiero para el montaje y funcionamiento de una empresa productora de cuadros, determinando las posibilidades, rentabilidad y factibilidad del proyecto. Se realizó un plan financiero El análisis financiero proyectado a cinco años, el cual indica que no se incurrirá en pérdidas y por el contrario generara unas buenas utilidades financiero superiores a la tasa de rendimiento establecida. De igual forma se mantendrá una liquidez inmediata estable para cubrir sus obligaciones a lo largo de los cinco años, haciendo que se muestre como una empresa solida; según el estudio realizado el valor de la inversión se podrá recupera el en los cinco primeros años de operación VPN (\$ 48.736.779), con una Tasa de Rendimiento Interna (TIR) de 49%.

5.2. Recomendaciones. A continuación se dan una serie de recomendaciones que pueden considerarse para el mejor funcionamiento de la empresa, e incluso su crecimiento organizacional y económico.

- Convenios con proveedores

Un aspecto que se puede considerar es hacer convenios de compras con los proveedores. Por cada pedido superior a determinada cantidad de productos, obtener un descuento sobre el total o bien un descuento por pronto pago. Lo cual será útil para disminuir el costo de venta del producto.

- Proyectar los crecimientos de los precios unitarios de materias primas, insumos debido a inflación o a escalonamiento de precios debido a los constantes cambios en la economía local e internacional, es necesario hacer un seguimiento a la materia prima e insumos requeridos, y de esta manera controlar posibles cambios en los precios.

- Evaluación de productos y servicios

Para mantenernos en el mercado es necesario satisfacer las necesidades de los consumidores, por esta razón es recomendable hacer una evaluación periódica de los productos y servicios que se ofrecen, con el objetivo de mejorar continuamente y así lograr una fidelización.

- Mejorar el desempeño y la eficiencia.

Se deben realizar capacitaciones permanentes para mejorar las competencias de cada uno de los integrantes de la empresa.

- Estrategias financieras

Es recomendable seguir realizando inversiones por parte de los accionistas, como una forma de capitalización de la empresa.

5.3 Referencias Bibliográficas.

Alcaldia Mayor de Bogota. (02 de 08 de 2004).

Secretaria Juridica Distrital. Recuperado el 04 de 01 de 2017, de Ley 905 de 204 nivel nacional:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14501>

CodeDIMENSION. (12 de 10 de 2017). *Noticias y concejos sobre tecnologia*. Recuperado el |5 de 11 de 2017, de Noticias y concejos sobre tecnologia:

<http://www.codedimension.com.ar/noticias-sobre-tecnologia/pagina-31>

Colanta POLI. (26 de 05 de 2009). *El blog de Colanta*. Recuperado el 02 de 02 de 2017, de Trabajo politecnico: <http://colantapoli.over-blog.es/article-31869279.html>

Colombia, A. d. (2006). *Artesanias de Colombia*. Recuperado el Sabado de Noviembre de 2017, de <http://es.scribd.com/doc/23908900/Diagnostico-Del-Sector-Artesanal>

Colombiana.com. (s.f. de s.f. de 2017). *Informacion de Ciudades*. Recuperado el 10 de 10 de 2017, de Informacion de Ciudades: www.colombiamania.com/ciudades/pereira.html

Gomez, K., Perez, P. A., & Fernandez, M. (19 de 02 de 2008). *Marketing Extremo*. Recuperado el 23 de 10 de 2017, de Clasificacion de los consumidores por habitos de compra: <http://wmarketingextremo.blogspot.com.co/2008/02/clasificacin-de-los-consumidores-por.html>

infoautonomos. (09 de 10 de 2017). *eleconomista.es*. Recuperado el 30 de 11 de 2017, de como hacer un plan de negocio / plan de empresa: <https://infoautonomos.eleconomista.es/plan-de-negocio/breve-guia-para-elaborar-el-plan-de-negocio/>

Lopez, J. L. (16 de 07 de 2015). *Prezi.com*. Recuperado el 05 de 04 de 2018, de Que tipos de impuestos pagan las SAS: <https://prezi.com/yzg7qylgmi1x/que-tipos-de-impuestos-pagan-las-sas/>

Mapa Anco Pereira . (15 de 10 de 2013). *Mapa Anco Pereira* . Recuperado el 15 de 01 de 2018, de Area Metropolitana Centro Occidente: <http://amco.gov.co/contenido-mapa-amco-pereira-100rc-859.html>

Muñoz de Gaviria, A. M. (9 de 10 de 2013). *Colombia desde la Artesania*. Recuperado el 22 de 11 de 2017, de El Espectador: www.elespectador.com/opinion/colombia-artesania-columna-451570

NORMAS APA. (s.f. de s.f. de 2018). *Normas APA 2018 - 6ta (sexta) edición* . Recuperado el 16 de 04 de 2018, de Manual APA 2018: <http://normasapa.net/2017-edicion-6/>

Normas APA 6ta EDICION ACTUALIZADA. (19 de 12 de 2016). *AZULITOS*

PRODUCCIONES Joseph. Recuperado el 16 de 03 de 2018, de Normas APA:

<https://www.youtube.com/watch?v=UntN3Pxhnn4>

Peñalosa Tibaquira, D. M. (s.f. de s.f. de 2009). *Plan de Negocio para la creacion de un restaurante bar tematico de futbol*. Recuperado el 01 de 01 de 2017, de Javeriana .Edu.co:

<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis85.pdf>

SCRIBD. (s.f. de s.f. de 2017). *Estrategias de Distribucion*. Recuperado el 10 de 01 de 2018, de

Estrategias de Distribucion: [https://es.scribd.com/doc/27109310/ESTRATEGIAS-DE-](https://es.scribd.com/doc/27109310/ESTRATEGIAS-DE-DISTRIBUCION)

DISTRIBUCION

SENA. (s.f. de s.f. de 2016). *Colciencias*. Recuperado el 18 de 11 de 2017, de Departamento administrativo de Colciencias - Alianza con el SENA:

<http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/convocatoria/terminosdereferencia-sena2016-versionconsulta.pdf>

Strouss. (s.f. de s.f. de 2006). *Artesanias de Colombia*. Recuperado el 23 de 10 de 2017, de

Artesanias de Colombia: <https://es.wikipedia.org/wiki/Artesanía>

Universidad Cooperativa de Colombia. (28 de 09 de 2016). *Universidad Cooperativa de Colombia*. Recuperado el 15 de 08 de 2017, de Pereira como vamos:

<http://www.ucc.edu.co/pereira/prensa/2016/Paginas/pereira-como-vamos-presento-el-informe-de-calidad-de-vida-2016.aspx>

Universidad Libre. (10 de 03 de 2009). *Regimen legal, Tributario, y contable por acciones simplificadas*. Recuperado el 10 de 04 de 2018, de unilibre.edu.co:

<http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/10/CriterioLibre10art06.pdf>

Wikipedia. (04 de 03 de 2015). *Planificacion de los requerimientos del material*. Recuperado el 15 de 02 de 2017, de Planificacion de los materiales:

https://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_de_los_requerimientos_de_material

Anexos

