

**PLAN DE NEGOCIOS PARA CREAR UNA EMPRESA PRODUCTORA Y  
COMERCIALIZADORA DE ACCESORIOS DE MARROQUINERÍA EN LA  
CIUDAD DE PEREIRA**



**Universidad  
Tecnológica  
de Pereira**

**VALENTINA TORO GIRALDO**

**1.088.281.626**

**PAOLA ANDREA TORRES CORTÉS**

**1.143.841.685**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PEREIRA  
2013**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA CREAR UNA EMPRESA PRODUCTORA Y  
COMERCIALIZADORA DE ACCESORIOS DE MARROQUINERÍA EN LA  
CIUDAD DE PEREIRA**

**VALENTINA TORO GIRALDO**

**1.088.281.626**

**PAOLA ANDREA TORRES CORTÉS**

**1.143.841.685**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Ingenieras Industriales

**Director**  
**CÉSAR AUGUSTO ZAPATA URQUIJO**  
**Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**  
**INGENIERÍA INDUSTRIAL**  
**PEREIRA**  
**2013**

## TABLA DE CONTENIDO

Pág.

1. MARCO GENERAL.....	15
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1.1 Contextualización .....	15
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1 Formulación del problema .....	17
1.2.1 Sistematización del problema.....	17
1.3 OBJETIVOS .....	18
1.3.1 Objetivo general .....	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	18
1.5 MARCO REFERENCIAL .....	18
1.5.1 Marco teórico.....	18
1.6 MARCO CONCEPTUAL.....	25
1.7 MARCO HISTÓRICO .....	26
1.8 MARCO LEGAL.....	27
2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	29
2.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	29
2.2 OBJETIVO GENERAL.....	30
2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	30
2.4 ETAPA DE PLANEACIÓN.....	30
2.5 ETAPA DE EJECUCIÓN .....	31
2.5.1 Primer objetivo .....	31
2.5.2 Segundo objetivo.....	33
2.5.3 Tercer objetivo.....	34
2.6 HERRAMIENTA DE INVESTIGACIÓN.....	34
2.7 FICHA TÉCNICA DE ENCUESTA.....	34
2.7.1 Dirección y ejecución.....	34
2.7.2 Tipo de investigación.....	34

2.7.3 Tipo de técnica .....	35
2.8 ESTRATIFICACIÓN .....	36
2.9 CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA .....	39
2.10 INTELIGENCIA DE MERCADEO .....	39
2.10.1 Ficha técnica inteligencia de mercadeo.....	40
2.10.2 Precios de la competencia .....	41
2.10.3 Análisis prospectivo de la oferta.....	43
2.11 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS ...	46
2.12 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING (PEM) .....	52
2.13 PRODUCTO .....	55
2.13.1 Descripción del producto .....	55
2.13.2 Marca .....	57
2.13.3 Empaque .....	59
2.13.4 Logo .....	59
2.14 PRECIO.....	60
2.14.1 Factores que influyen en la fijación del precio .....	60
2.15 PLAZA .....	61
2.16 PROMOCIÓN .....	61
2.16.1 Mezcla de promoción .....	62
2.17 MATRIZ D.O.F.A. (DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS).....	67
3. ESTUDIO TÉCNICO.....	69
3.1 MACROLOCALIZACIÓN .....	70
3.2 MICROLOCALIZACIÓN.....	71
3.3 DISEÑO DE LA PLANTA .....	73
3.4 FLUJOGRAMA DE PROCESOS .....	75
3.4.1 Elección de proveedores de materias primas.....	77
3.4.2 Compra de materias primas .....	77
3.4.3 Producción .....	77
3.4.4 Comercialización .....	77
3.5 DEFINICIÓN DE LOS PRODUCTOS .....	78
3.6 TÉCNICAS UTILIZADAS.....	79
3.7 SUMINISTROS Y MATERIAS PRIMAS EN LA PRODUCCIÓN.....	79

3.8 ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN.....	83
4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL .....	84
4.1 MISIÓN.....	84
4.2 VISIÓN .....	84
4.3 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	84
4.3.1 Objetivo Estratégico .....	84
4.3.2 Objetivos Organizacionales.....	85
4.4 VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS.....	85
4.5 GOBIERNO CORPORATIVO.....	86
4.6 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL LABORAL.....	87
4.6.1 Perfil Artesanal .....	87
4.6.2 Perfil Gerencial.....	87
4.6.3 Perfil Operativo.....	87
4.7 DESCRIPCIÓN DE CARGOS .....	87
4.7.1 Gerente General.....	87
4.7.2 Artesano .....	89
4.7.3 Operario de Producción.....	89
4.8 ORGANIGRAMA .....	90
4.9 PROCESO DE SELECCIÓN .....	91
4.10 PROCESO DE INDUCCIÓN .....	91
4.11 PROCESO DE CAPACITACIÓN.....	92
4.12 POLÍTICA SALARIAL .....	92
4.13 SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL.....	92
4.14 IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS .....	95
4.15 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL .....	97
4.16 MODELO CANVAS .....	102
4.16.1 Red de partners.....	106
4.16.2 Actividades claves.....	106
4.16.3 Recursos claves .....	106
4.16.4 Marca como estrategia .....	106
4.16.5 Propuesta de valor .....	106
4.16.6 Relación con los clientes .....	106
4.16.7 Canales de distribución .....	107

4.16.8 Segmento de clientes .....	107
4.16.9 Costos e ingresos .....	107
5. ESTUDIO FINANCIERO .....	107
5.1 PROYECCIÓN DE VENTAS .....	109
5.1.1 Punto de equilibrio .....	109
5.1.2 Escenario optimista .....	111
5.1.3 Escenario pesimista .....	112
5.1.4 Escenario realista .....	113
5.2 PROYECCIÓN DE COSTOS .....	115
5.3 PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN .....	122
5.4 PROYECCIÓN DE CONSUMO DE MATERIALES .....	123
5.5 PROYECCIÓN DE COMPRA DE MATERIALES .....	124
5.6 PROYECCIÓN DE PAGO A PROVEEDORES .....	125
5.7 PROYECCIÓN DE CIF .....	126
5.8 ESTADO DE COSTOS PROYECTADOS .....	126
5.9 ESTADOS FINANCIEROS .....	128
5.10 ESTADO DE RESULTADOS .....	129
5.11 BALANCE GENERAL .....	130
5.12 FLUJO DE CAJA .....	133
5.13 INDICADORES ECONÓMICOS .....	135
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	136
BIBLIOGRAFÍA .....	139
ANEXOS .....	144

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Plan de la investigación .....	31
Tabla 2. Precios Mercedes Campuzano .....	41
Tabla 3. Precios Toravi .....	41
Tabla 4. Precios Paulina Gutierrez .....	41
Tabla 5. Precios Boots'N Bags .....	41
Tabla 6. Precios Almacén Vélez .....	42
Tabla 7. Precios Mario Hernández.....	42
Tabla 8. Precios Bossi .....	42
Tabla 9. Proyección de precios Mercedes Campuzano.....	44
Tabla 10. Proyección de precios Paulina Gutiérrez .....	44
Tabla 11. Proyección de precios Toravi.....	44
Tabla 12. Proyección de precios Boots'N Bags .....	44
Tabla 13. Proyección de precios Mario Hernández .....	45
Tabla 14. Proyección de precios Almacén Vélez .....	45
Tabla 15. Crecimiento en el mercado .....	53
Tabla 16. Eficiencia en la producción .....	54
Tabla 17. Calidad en los productos.....	54
Tabla 18. Satisfacción al cliente.....	55
Tabla 19. Precios artículos Luz Elena Giraldo .....	61
Tabla 20. Matriz DOFA .....	68
Tabla 21. Calificación microlocalización .....	73
Tabla 22. Inversión .....	83
Tabla 23. Margen de contribución.....	110
Tabla 24. Punto de equilibrio total.....	110
Tabla 25. Punto de equilibrio por tamaño de bolsos .....	110
Tabla 26. Proyección IPC .....	111
Tabla 27. Proyección ventas. Bolsos grandes. Escenario optimista. ....	111
Tabla 28. Proyección ventas. Bolsos medianos. Escenario optimista. ....	111
Tabla 29. Proyección ventas. Bolsos pequeños. Escenario optimista. ....	112
Tabla 30. Proyección ventas. Bolsos grandes. Escenario pesimista. ....	112
Tabla 31. Proyección ventas. Bolsos medianos. Escenario pesimista.....	112
Tabla 32. Proyección ventas. Bolsos pequeños. Escenario pesimista. ....	113
Tabla 33. Proyección ventas. Bolsos grandes. Escenario realista.....	114
Tabla 34. Proyección ventas bolsos medianos. Escenario realista.....	114
Tabla 35. Proyección ventas. Bolsos pequeños. Escenario realista. ....	114
Tabla 36. Total de ventas proyectadas. ....	115
Tabla 37. Recuperación de cartera. Ventas a crédito. ....	115
Tabla 38. Proyección de costos fijos.....	116
Tabla 39. Salarios administrativos. ....	116
Tabla 40. Costos de Servicios Públicos. ....	117
Tabla 41. Costos de publicidad.....	117

Tabla 42. Proyección de costos variables.....	118
Tabla 43. Costos materiales directos.....	119
Tabla 44. Costos materiales directos.....	120
Tabla 45. Costos por unidad de bolso. ....	120
Tabla 46. Costos de MOD año 2013.....	120
Tabla 47. Proyección costos de MOD.....	121
Tabla 48. Total costos fijos + variables. ....	122
Tabla 49. Proyección de producción. Bolsos grandes. ....	122
Tabla 50. Proyección de producción. Bolsos medianos.....	123
Tabla 51. Proyección de producción. Bolsos pequeños. ....	123
Tabla 52. Proyección IPP. ....	123
Tabla 53. Proyección consumo de materiales. Bolsos grandes.....	123
Tabla 54. Proyección consumo de materiales. Bolsos medianos. ....	124
Tabla 55. Proyección consumo de materiales. Bolsos pequeños.....	124
Tabla 56. Proyección de compra de materiales.....	125
Tabla 57. Proyección de pago a proveedores. ....	125
Tabla 58. Proyección de CIF.....	126
Tabla 59. Estado de costos proyectados. ....	127
Tabla 60. Amortización del préstamo.....	128
Tabla 61. Estado de resultados- <i>Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios</i> -.....	130
Tabla 62. Balance General - <i>Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios</i> -.....	132
Tabla 63. Dividendos accionistas.....	132
Tabla 64. Flujo de caja- <i>Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios</i> -.....	134
Tabla 65. Inversión inicial. ....	136

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Bolso grande .....	56
Ilustración 2. Billeteras .....	56
Ilustración 3. Bolso mediano .....	56
Ilustración 4. Monederos .....	56
Ilustración 5. Bolso pequeño .....	56
Ilustración 6. Manillas .....	56
Ilustración 7. Manillas 2 .....	56
Ilustración 8. Empaque para los artículos .....	59
Ilustración 9. Logo de la empresa .....	59
Ilustración 10. Tarjeta de presentación .....	63
Ilustración 11. Página web 1 .....	64
Ilustración 12. Página web 2 .....	64
Ilustración 13. Página web 3 .....	65
Ilustración 14. Perfil en Facebook .....	65
Ilustración 15. Imágenes en el perfil de Facebook .....	66
Ilustración 16. Perfil en Twitter .....	66
Ilustración 17. Imagen en el perfil de Twitter .....	67
Ilustración 18. Mapa de Colombia .....	70
Ilustración 19. Mapa de Pereira .....	71
Ilustración 20. Localización barrio el Jardín .....	72
Ilustración 21. Localización Centro .....	72
Ilustración 22. Localización Avenida Circunvalar .....	72
Ilustración 23. Diseño de planta .....	74
Ilustración 24. Flujoograma de proceso de producción .....	76
Ilustración 25. Bolso pequeño 2 .....	78
Ilustración 26. Bolso mediano 2 .....	78
Ilustración 27. Bolso grande 2 .....	78
Ilustración 28. Billeteras 2 .....	78
Ilustración 29. Joyas .....	79
Ilustración 30. Cautín .....	79
Ilustración 31. Lezna .....	79
Ilustración 32. Máquina de coser .....	80
Ilustración 33. Tabla de trabajo .....	80
Ilustración 34. Mesa de trabajo .....	80
Ilustración 35. Repisa .....	81
Ilustración 36. Sillas .....	81
Ilustración 37. Perchero de pared .....	81
Ilustración 38. Perchero .....	82
Ilustración 39. Sofá, mesa y sillas .....	82
Ilustración 40. Vitrina .....	82
Ilustración 41. Sostenibilidad empresarial .....	93
Ilustración 42. Protectores Auditivos .....	96

Ilustración 43. Canecas para reciclar.....	96
Ilustración 44. Logo de Pacto Global .....	98
Ilustración 45. Objetivos del Milenio.....	98
Ilustración 46. Logo GRI .....	99
Ilustración 47. Elementos del modelo CANVAS.....	103
Ilustración 48. DTF E.A. a 360 días. ....	135

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del Jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Pereira, 29 de Julio de 2013

## **AGRADECIMIENTOS**

Queremos agradecerle a Dios por darnos la oportunidad de llegar hasta aquí y permitirnos culminar con honores esta etapa tan importante de la vida. Gracias a nuestros padres y hermanas por su apoyo incondicional, por creer en nosotras y apoyarnos en cada uno de los sueños por cumplir, sin ustedes nada de esto hubiera sido posible.

Por último gracias a nuestros amigos por hacer de esta etapa de la vida inolvidable, y a los maestros por hacernos crecer como personas y como profesionales.

De todos ustedes nos llevamos lo mejor, gracias infinitas por compartir con nosotras este ciclo, por ustedes hoy somos mujeres diferentes.

## **RESUMEN**

Colombia se encuentra hoy en un constante desarrollo comercial, por lo que pensar en un plan de negocio que genere empleo supliendo al mismo tiempo necesidades de gusto y consumo, resulta ser una idea válida por estos días. En la ciudad existe un taller que elabora accesorios con calidad y diseño, hechos a mano, a base de cuero y otros insumos. Con el presente trabajo se pretende encontrar la factibilidad del proyecto poniéndolo en contexto con aspectos comerciales, técnicos, organizacionales y financieros, con el fin de poder consolidar dicha idea de negocio a través de la creación de una empresa que no solo produzca, sino que además comercialice accesorios de marroquinería, en donde factores como rentabilidad, satisfacción de una necesidad y generación de empleo juegan un papel importante.

## **ABSTRACT**

Colombia is in a permanent commercial development, that's why think in a business plan that generates employment and at the same time supplies the taste and consumption needs, turns out to be in a valid idea these days. In the city, a workshop produces accessories with quality and design, handmade, leather-based and others inputs. This project pretends to find the feasibility of the business plan, putting it in context with commercial, technical, organizational and financial aspects, in order to consolidate the project through the creation of a company that not only produces, but also commercializes leather goods, where factors such as profitability, satisfaction of a need and employment creation play an important role.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA CREAR UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ACCESORIOS DE  
MARROQUINERÍA EN LA CIUDAD DE PEREIRA**

## 1. MARCO GENERAL

### 1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1.1 Contextualización

##### 1.1.1.1 El sector marroquinero a nivel mundial

La evolución en el sector del cuero ha significado un gran avance en el desarrollo económico y productivo a nivel mundial, presentando un comportamiento muy dinámico que ha llevado a países como Italia y China a ser los productores más competitivos, ya que estos países, especialmente China, cuentan con la mano de obra más económica dentro del mercado mundial, seguido de sus grandes avances tecnológicos, lo cual tiene como consecuencia que no se necesite personal muy capacitado para la producción de artículos en cuero, ya que disponen de maquinaria que realiza gran parte del trabajo de tratado y confección del mismo. Este país debe su gran competitividad también a la alianza que maneja con países en Europa, como Italia y Francia, que aunque no tienen el gran desarrollo a nivel tecnológico que maneja china, cuentan con un factor primordial, y es su capacidad de diseño e innovación en este tipo de productos. Su alianza radica en el ***“intercambio de intereses específicos, los cuales ofrecen el conocimiento sobre algunas tecnologías a cambio de informes sobre las nuevas tendencias de la moda y los últimos diseños usados para los productos”***<sup>1</sup>

##### 1.1.1.2 El desarrollo del sector de marroquinería a nivel nacional

En Colombia actualmente se conoce a través de estudios realizados que no hay un buen nivel de competitividad en este sector, debido a que toda la producción en cuero se basa en procesos manuales, y no se cuenta con personal que este muy bien calificado para su manejo, además en comparación con Europa y algunos países de occidente, la mano de obra en Colombia está muy por encima del promedio a nivel mundial en cuanto a los costos,

***“Colombia tiene costos por mano de obra de 1.51 millones de dólares anuales, los cuales superan en un 0.61% los costos de países como China, Malasia, México y Brasil, quienes tienen costos que varían de 0.6 a 1.2 millones de dólares al año. Esto se debe en gran parte al actual traslado de las fábricas a los países asiáticos con el ánimo de garantizar***

---

<sup>1</sup>ROMERO PÉREZ, Alejandra Patricia y CORREDOR DELGADO, Lyda María. Taller de grado II: Plan de negocios para crear una empresa productora y comercializadora de marroquinería, para jóvenes de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá. Bogotá.: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Administración de Empresas.2009. 212p.

Disponible en internet: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis179.pdf>

## ***una mayor reducción en los costos por mano de obra y al aumentar el margen de ganancia<sup>12</sup>***

Como consecuencia los costos de producción son muy altos y la calidad es baja. Este hecho va seguido de un factor crítico en Colombia, la falta de cuidado de la materia prima, este país cuenta el clima adecuado y un suelo apto para la crianza del ganado, sin embargo, el ganado es tratado y criado para la extracción de productos de excelente calidad como son los lácteos y la carne, lo que es de conocimiento de todos es que el ganado es criado en un lote cerrado por alambre de púas, lo cual hace que se generen daños en la piel del vacuno y de esta manera se disminuyan los niveles de calidad de la piel para la utilización de la misma, esta es una de las principales razones por la cual las industrias marroquineras han presentado poca relevancia en el PIB, según la información extraída de PROEXPORT “el sector del cuero ha tenido una participación del 0.2 % para el año 2003; 0.2% en el 2004, y 0.1% en el 2005.”, datos que pueden presentarse como un llamado para las industrias marroquineras a que busquen el posicionamiento en el mercado, invirtiendo todo su potencial en la competitividad e innovación, siendo estos los factores primordiales para liderar el mercado en este sector. Es de resaltar que hoy en día son muy pocas las industrias que se inclinan por incluir en sus diseños el factor diferenciador e innovador que busca el mercado variable al que se enfrenta, la mayoría de éstas están encaminadas al tradicionalismo, produciendo en grandes cantidades lo que hoy en día se encuentra fácilmente en el mercado, sin tener en cuenta que éste cambia todos los días, así mismo cada vez más se deben enfocar los estudios a los intereses cambiantes de los consumidores, su deseo de sentir con cada producto la sensación de originalidad y sin ignorar el apego de los mismos a sus orígenes, costumbres y a su cultura en general a través de la moda.

### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Como país, Colombia, hoy se enfrenta a un desarrollo económico y comercial que le exige estar atento a lo que un mundo cada vez más globalizado requiere, y aprovechando la idea de país artesanal que se viene consolidando hace algunos años con el fin de volver a las raíces colombianas con productos elaborados a mano en su totalidad con insumos nacionales. Colombia de esta manera se ha caracterizado por ofrecerle al mundo, productos con diseño y buena calidad, supliendo de esta forma la necesidad que tienen actualmente las personas por identificarse con los productos que consumen.

---

<sup>2</sup>CARDOZO, Luisa Fernanda y PINEDA SARMIENTO, Nadia Aixa: Plan de negocios para la creación de una empresa manufacturera de prendas en cuero y gamuza para la ciudad de Bogotá. Trabajo de grado para optar al título de administradoras de empresas. Bogotá.: Universidad EAN. Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas. Programa de Administración de Empresas. 2009. 193p.  
Disponibile en internet: <http://es.scribd.com/doc/72158050/Plan-de-Negocios-Para-La-Creacion-de-Una-Empresa-Manufacturer-A>

Cuando se trata de ofrecer productos a un mercado cada vez más exigente, para llegar a ser competente, es importante generar valor a través de lo que se ofrece, y los colombianos han encontrado en las artesanías elaboradas a mano, una de las maneras de mostrarle al mundo que por medio de diseño, creatividad, y calidad se puede obtener productos exclusivos, llamativos y que al mismo tiempo satisfacen una necesidad.

Cuando se piensa en una idea de negocio es vital reconocer factores sociales, económicos y culturales dentro de un mismo contexto. Para un país como Colombia que se encuentra en un camino constante hacia el desarrollo, crear empresa es aportar a la economía nacional, cuando esa idea de negocio busca resaltar las raíces del país por medio de productos elaborados a mano y materia prima nacional, la cultura del país adquiere de nuevo valor, dentro de un ambiente altamente industrializado como el actual.

La ciudad de Pereira se encuentra hoy en un constante desarrollo comercial, por lo que pensar en un plan de negocio que genere empleo sufriendo al mismo tiempo necesidades de gusto y consumo, resulta ser una idea válida por estos días.

Actualmente existe en la ciudad un taller que elabora accesorios hechos a mano a base de cuero y otros insumos, con el presente trabajo se pretende consolidar dicha idea de negocio a través de la creación de una empresa que no solo produzca, sino que además comercialice accesorios de marroquinería, en donde factores como rentabilidad, satisfacción de una necesidad y generación de empleo juegan un papel importante.

### **1.2.1 Formulación del problema**

¿Es factible crear una empresa productora y comercializadora de accesorios en cuero en la ciudad de Pereira?

### **1.2.1 Sistematización del problema**

¿Qué elementos se deben llevar a cabo para desarrollar estrategias que permitan una buena entrada del producto en el mercado local?

¿Qué requerimientos de maquinaria, equipo, espacio e insumos son necesarios para llevar a cabo el proyecto?

¿Financieramente, el proyecto de creación de una empresa productora y comercializadora de accesorios en cuero en la ciudad de Pereira es viable?

¿Cuál es la estructura organizacional que se requiere para la consolidación de la empresa?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

Estudiar la factibilidad de una empresa productora y comercializadora de accesorios en cuero en la ciudad de Pereira.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Realizar una investigación de mercados para desarrollar estrategias que permitan una buena entrada del producto en el mercado local.
- Identificar los requerimientos de maquinaria, equipo, espacio e insumos necesarios para llevar a cabo el proyecto.
- Proyectar financieramente la empresa para determinar la factibilidad del proyecto.
- Definir la estructura organizacional que se requiere para la consolidación de la empresa.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

El cliente de hoy no quiere un simple producto que satisfaga una necesidad, el cliente de hoy quiere vivir “el producto”, quiere obtener nuevas experiencias a través de él y compartirlas con el mundo. Actualmente debemos pensar en llegar al consumidor a través de emociones y sentimientos, antes de pensar en llegar al él a través de su bolsillo. Es por esto que se genera la necesidad de crear propuestas innovadoras que atraigan la atención de los compradores por medio de productos exclusivos como accesorios y prendas de vestir que ofrezcan diseños únicos al ser de origen artesanal, permitiendo la identificación de los clientes con sus productos.

Por medio de la creación de una empresa productora y comercializadora de accesorios en cuero, se pretende generar rentabilidad, al mismo tiempo que se aporta al desarrollo económico y comercial de la región, esto a través de la satisfacción de las necesidades de las personas que hacen parte del mercado objetivo de la empresa y para quienes van dirigidos los productos.

## **1.5 MARCO REFERENCIAL**

### **1.5.1 Marco teórico**

El crecimiento actual de la economía colombiana le ha permitido al país, abrir las puertas de una vigente apertura económica que le admite expandirse hacia mercados internacionales. Hoy en día se habla de un tratado de libre comercio (TLC) con los Estados Unidos o de un Acuerdo de Libre Comercio de las Américas (Alca). Este incremento de la economía nacional, se ve reflejado en

uno de los indicadores económicos más importantes del país, el Producto Interno Bruto (PIB), según las cifras del DANE para “el segundo trimestre del año 2012, la economía colombiana creció 4,9% con relación al mismo trimestre de 2011. Frente al trimestre inmediatamente anterior, el PIB aumentó 1,6%. **La variación del primer semestre de 2012 con respecto al mismo periodo de 2011 fue de 4,8%**”<sup>3</sup>.

Una de las fuentes principales del desarrollo económico del país son las Pymes (pequeñas y medianas empresas), teniendo en cuenta que Colombia a pesar de ser un importante generador de grandes industrias, es mayoritariamente creador de pequeñas empresas.

**“Los resultados del primer semestre 2012 de la Gran Encuesta Pyme reflejaron una mejoría en la percepción de los empresarios Pyme acerca de la evolución de sus negocios. Además, se observa una recuperación importante de los márgenes de ganancias en los servicios de industria y comercio, mientras en servicios se mantuvieron estables”**<sup>4</sup>.

En cuanto a las perspectivas sobre la situación futura de sus negocios, los últimos resultados señalan una tendencia creciente en las expectativas de corto plazo para los tres macro sectores que abarca la Encuesta, los cuales son servicios, comercio e industria. Dentro de este último sector, se encuentra un subsector denominado cuero, calzado y marroquinería, esta industria comprende a las empresas dedicadas a la preparación, teñido de pieles y manufactura de artículos de cuero y calzado, subsector en el cual está enfocado el presente trabajo.

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta realizada en el sector de las Pymes, además del actual crecimiento económico del país, se puede observar que el subsector cuero, calzado y marroquinería, está consiguiendo mayor participación en el mercado, dado a que se encuentra en los primeros lugares en producción, ventas y situación económica en general, según los resultados de las encuestas.

A través de la historia, **“el sector marroquinero, se caracterizó por un crecimiento sostenido durante los primeros años de la década de los noventa y un mercado retroceso a finales. Durante el periodo comprendido entre 1991 y 1994 aportó al crecimiento del sector industrial en promedio el 1.2%, pero a partir de 1995 su participación se redujo en cerca del 50%, gran parte causado por la abrupta reducción de la demanda interna.**

---

<sup>3</sup>BUSTAMANTE, Jorge. PIB de segundo trimestre fue de 4,9%. [En línea]. 2012. [Citado Sept-2012].

Disponible en internet: <http://www.dinero.com/actualidad/economia/articulo/pib-segundo-trimestre-49/160268>

<sup>4</sup>MIPYMES PORTAL EMPRESARIAL COLOMBIANO. Las Pymes colombianas ven perspectiva económica positiva. [En línea]. 2012. [Citado Sept-2012].

Disponible en internet: <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=3776&dPrint=1>

**El año más crítico en crecimiento de ventas del sector fue 1998, en donde se presentó una caída muy significativa de las ventas, en - 4.2% y el de mayor dinamismo el año 2000, durante el cual se registró un crecimiento del 12.5%. A pesar que en el año 2001, el comportamiento de las ventas fue menos dinámico, la tasa de crecimiento continuó siendo positiva y mayor que la registrada en 1999.**

**Durante el mismo periodo, de acuerdo al estudio elaborado por la dirección de competitividad, del Ministerio de Industria y comercio, el sector dejó de generar 2.291 empleos, como resultado del cierre de 11 empresas. De igual forma se incrementó el empleo temporal que pasó de representar el 1.6% del total del empleo del sector en 1991, a representar el 16,2% en 1999. En cuanto a la distribución por competencias del personal vinculado el 71.3% está en el área producción y el restante en el área de administración y ventas, predominando la mano de obra femenina con una participación cercana al 70%”<sup>5</sup>.**

Actualmente, **“los indicadores muestran el buen momento por el que atraviesa esta industria, la cual indudablemente espera que las perspectivas de la economía colombiana para el 2012 continúen siendo positivas.**

**Aunque el 2011 enfrentó la fuerte presión de una nueva crisis económica mundial, la dinámica económica de Colombia se mantuvo y el comportamiento de la industria del cuero y calzado ha mostrado una tendencia favorable”<sup>6</sup>.** Este buen momento por el que pasa este sector, se ve reflejado en las estadísticas nacionales en las que se muestra crecimientos superiores al 6% en producción y ventas para los periodos de enero a octubre del presente año.

Según la encuesta empresarial, las ventas de calzado, jalonaron el crecimiento industrial nacional con 21,6%, cifra que evidencia el buen desempeño del sector en el mercado nacional. También aumentaron las ventas de curtiembres y preparados en cuero en 6,2%.

En cuanto al indicador de compras de marroquinería entre enero y septiembre, éstas llegaron a 217.381 millones de pesos, mostrando un crecimiento corriente de 3,3% y real de 4,5% comparado con el igual periodo del año pasado. Estas cifras traducen el óptimo desempeño de la industria que viene apostándole al desarrollo e innovación de sus procesos productivos.

---

<sup>5</sup> PLAN COMO. El mercado de cuero y marroquinería en Colombia. [En línea]. 2004. [Citado Sept-2012].

Disponible en internet: <http://www.plancomo.org/pdf/34/2004-Colombia.pdf>

<sup>6</sup>DINERO.COM. Año favorable para industria del cuero, calzado y marroquinería. [En línea]. 2011. [Citado Sept-2012].

Disponible en internet: <http://www.dinero.com/negocios/articulo/ano-favorable-para-industria-del-cuero-calzado-marroquineria/142218>

Con este planteamiento, se puede evidenciar de manera general como ha sido la participación del mercado en el país para el sector de la marroquinería y su aporte para la economía nacional desde los años noventa hasta lo que es hoy en día. Durante estos años, han existido altibajos en el crecimiento de la industria, sin embargo el sector marroquintero ha sido una constante para el desarrollo económico del país, en donde sus aportes se han visto reflejados en la generación de empleo y apoyo al PIB de Colombia.

Teniendo en cuenta esta información, es importante partir de la idea que para el presente año las estadísticas muestran un buen desempeño para las Pymes y el sector marroquintero, por lo que aprovechando esta apertura y focalizando lo que se quiere lograr, se puede llegar a resultados óptimos a partir de la creación de un plan de negocio. Sin embargo es relevante como primera instancia conocer en qué consiste un plan de negocio, en qué radica su importancia y como se puede llevar a cabo.

#### **1.5.1.1 Plan de negocio**

Existen varias definiciones acerca de lo que es un plan de negocio, sin embargo para la mayoría de los autores, un plan de negocio consiste en un documento en el cual se plasma toda la información necesaria para plantear ideas, proponer estrategias, políticas, objetivos, limitaciones, además de analizar y evaluar un proyecto que se desea poner en marcha desde la parte técnica, financiera y mercantilista.

Según Richard Stutely el plan de negocios “Expone un método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro” para cualquier actividad y lapso de tiempo. (2000, p.8).

Para Rodrigo Varela en su libro de innovación empresarial, un plan de negocios “es un proceso de estudio integral de la oportunidad de negocio”. Este busca según el mismo autor, dar respuestas adecuadas en un momento específico a las cinco preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador, etcétera, desea resolver:

- a) ¿Qué es y en qué consiste el negocio?
- b) ¿Quién dirigirá el negocio?
- c) ¿Cuáles son las causas y razones de éxito?
- d) ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- e) ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo el negocio y qué estrategias se van a usar para seguirlos?

### **1.5.1.2 Importancia de un plan de negocio**

La importancia de realizar un plan de negocio, es que le permite al empresario tener una visión más clara de lo que quiere lograr, partiendo de la definición de todas aquellas estrategias que se llevarán a cabo a través de acciones específicas, delimitando recursos, tiempo, limitaciones, responsables y alternativas necesarias en cada uno de los procesos que hacen parte de las etapas de planeación y ejecución del proyecto.

### **1.5.1.3 Etapas de un plan de negocio<sup>7</sup>**

#### **1. Resumen del negocio**

En esta etapa, conocida también como el resumen ejecutivo, se deben señalar los datos básicos del negocio, así como un resumen del plan de negocios, por lo que esta etapa debe ser desarrollada después de la elaboración de las demás, pero puesta al inicio del plan.

En esta etapa se debe señalar:

- Los datos principales del negocio: el nombre del proyecto o empresa, su ubicación, el tipo de empresa, etc.
- La descripción del bien o servicio que se brinda.
- La idea de la necesidad u oportunidad del negocio.
- Las características innovadoras o diferenciales del bien o servicio.
- Ventajas competitivas.
- Los objetivos del negocio.
- Las estrategias del proyecto.
- La inversión requerida.
- El retorno sobre la inversión total.
- El resumen del resultado de la evaluación financiera (indicadores VAN y TIR).
- El impacto ambiental del proyecto.
- Las conclusiones a las que se llegarán una vez culminada la realización del plan de negocios.

#### **2. Estudio de mercado**

En esta etapa de estudio o investigación de mercado, se investiga, analiza y señala todo lo relacionado al mercado: cuál será el mercado objetivo, cuál será la futura demanda, quiénes serán los competidores, quiénes serán los proveedores, y cuáles serán las estrategias de marketing que se utilizarán.

---

<sup>7</sup> CreceNegocios.com. Estructura del plan de negocios. [En línea]. 2012. [Citado Oct-2012]. Disponible en internet: <http://www.crecenegocios.com/estructura-del-plan-de-negocios/>

### **3. Estudio técnico**

En esta tercera etapa se diseñan y definen todos los procesos que conformarán el negocio, incluyendo el proceso de compras, el proceso de transporte, el de almacenaje, el de producción, de distribución, de ventas, etc. Se señalan las fases o etapas que conforman cada proceso, el personal encargado, la disposición del área productiva, la localización de las máquinas, las disposiciones técnicas, etc.

Igualmente, en esta etapa se define cuál será la organización de la empresa, señalando las áreas de la empresa, el personal que requerirá cada área, cuáles serán sus funciones, cuáles serán sus obligaciones, cuáles sus responsabilidades, quienes serán sus superiores jerárquicamente, y quiénes serán sus subordinados.

### **4. Estudio de la inversión**

En esta etapa se hace un listado de los activos y el capital de trabajo que se va a requerir (en base al estudio del mercado y al estudio técnico que se ha realizado previamente) antes de iniciar operaciones, con sus respectivos costos estimados.

### **5. Estudio de ingresos y egresos**

En esta etapa se desarrollan las proyecciones de los ingresos y egresos que obtendrá el negocio, una vez puesto en marcha (flujo de caja proyectado y estado de ganancias y pérdidas proyectado).

Para ello se basarán en el pronóstico de ventas (el cual se ha realizado en la etapa de estudio de mercado) y en el pronóstico de egresos (el cual se ha realizado en la etapa de estudio de la inversión).

### **6. Estudio financiero**

Y, finalmente, en esta etapa del estudio financiero, se evaluará la factibilidad y la rentabilidad del proyecto, teniendo en cuenta los estudios de la inversión y el estudio de los ingresos y egresos que se han realizado previamente.

Para la evaluación del proyecto, además de medir la rentabilidad del proyecto con respecto a la inversión y el periodo de recuperación de ésta, lo usual es hacer uso de los indicadores financieros de rentabilidad del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno (VAN y TIR).

#### **1.5.1.4 Entorno de la marroquinería en Colombia**

En el país, la marroquinería y el trabajo que se le ha venido dando a los artículos hechos en cuero, han sido muy inestables y faltos de apoyo por parte de las entidades gubernamentales, pero sin lugar a dudas es una área con un gran potencial económico como lo menciona Duván Tobón Orozco Director del centro de investigación y consultoría de la Universidad de Antioquia en su

trabajo “Características de entorno y determinantes de la eficiencia en los sectores del cuero y marroquinería”

“En Colombia se han realizado varios estudios que analizan las distintas problemáticas y oportunidades que enfrentan los sectores de calzado y marroquinería en cuero, de donde se destacan la baja calidad y disponibilidad de insumos de origen nacional, la carencia de certificaciones en toda la cadena productiva, la gran cantidad de microempresas y el predominio de procesos artesanales con una evolución tecnológica lenta, con deficiencias marcadas en los distintos oficios de la cadena, más crítica en la fase de diseño. Se reconoce la necesidad de profundizar en factores diferenciadores como son el diseño, la calidad de la manufactura, el posicionamiento de marca, el cubrimiento geográfico y los procesos y técnicas de manufactura”.

Esta situación deja relucir la inminente necesidad del mercado por hacerse de un potencial que radique en el diseño y en la consolidación de marcas propias, que vayan a la vanguardia de la moda en todo a lo que diseño de artículos en marroquinería se refiere; también permite identificar el entorno económico, tecnológico y organizacional que ofrece el sector.

#### **1.5.1.5 Plan de negocio en la ciudad de Pereira**

Pereira como epicentro comercial del eje cafetero, es una de las plazas más importantes del país, la capital de Risaralda cuenta con grandes industrias nacionales, al igual que con pequeñas empresas que forman parte de la economía de la región, por lo que Pereira se proyecta a futuro con un gran crecimiento poblacional, comercial y económico.

Cuando se piensa en una idea de negocio, se debe buscar una armonía entre el sector económico, social, y cultural. Partiendo de esta premisa, para crear una microempresa de accesorios a base de cuero en la ciudad de Pereira, se deben aprovechar los factores que actualmente juegan a favor como el desarrollo económico del país y los buenos resultados del sector marroquinerero en encuestas nacionales, y al mismo tiempo, se deben fortalecer aquellas falencias que vienen ocurriendo alrededor del sector, teniendo en cuenta además que al ser Colombia un país artesanal, es importante que se resalte la idea de “productos hechos a mano”, en donde se pueda dinamizar el empleo y la economía local, resaltando la creatividad de los diseños, la imagen del artesano, y de la artesanía misma.

Cuando el cuero y el diseño se unen, se puede llegar a excelentes resultados, y aunque actualmente el sector marroquinerero cuenta con estadísticas a favor, existen datos que no lo favorecen como la fuerte competencia que se ha venido generando por productos elaborados a base de imitaciones en cuero, que son de menor calidad pero a un bajo costo, por lo que se trata entonces, es de llegar al mercado generando valor con productos de alta calidad con diseños exclusivos, conservando la cultura artesanal de la región, satisfaciendo una necesidad de consumo de las personas, y con precios asequibles, esto con un

sistema dinámico en el que se genere sinergia entre proveedores, clientes, competencia, industria y microempresa como tal, para llegar de esta forma a fortalecer y desarrollar el sector marroquinería en la región, aprovechando herramientas tecnológicas como páginas web, portales especializados como [www.portaldelcuero.com](http://www.portaldelcuero.com), entre otros medios de promoción apoyados por la ACICAM, asociación más reconocida del sector, fomentando también la participación en ferias artesanales como el International Footware&Leather que reúne expositores nacionales e internacionales del sector del cuero, calzado, marroquinería, insumos y maquinaria.

## **1.6 MARCO CONCEPTUAL**

### **Microempresa**

Se define como Micro Empresa o Pequeña Empresa, a aquella que opera una persona natural o jurídica bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, y que desarrolla cualquier tipo de actividad de producción, comercialización de bienes, o de prestación de servicios; operando con un mercado de acción local y bajo parámetros de inversión de capital reducidos.

### **Marroquinería**

Industria destinada a la preparación, teñido de pieles y manufactura de artículos de cuero como billeteras, bolsos, ropa, entre otros accesorios excepto el calzado. Esta industria se basa en la transformación del cuero como materia prima, material que pasa por distintos procesos de curtido y acabado, logrando así el terminado ideal para su uso en la marroquinería.

### **Artesanal**

Hace referencia a todo trabajo que se realiza por una persona mediante una técnica manual que determina una forma de cultura tradicional. Los productos artesanales son los producidos por artesanos, ya sea totalmente a mano, o con la ayuda de herramientas manuales o incluso medios mecánicos, siempre que la contribución manual directa del artesano siga siendo el componente más importante del producto acabado.

### **Mercado**

Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto a partir del concepto de oferta y demanda, se dan a conocer las organizaciones y personas con necesidades a satisfacer, dinero para gastar y voluntad para gastarlo.

### **Diseño**

Actividad creativa, que implica programar, proyectar, coordinar una larga lista de factores naturales y humanos que permitan la elaboración de sistemas o técnicas orientadas a la construcción de productos útiles y estéticos.

## Comercialización

La comercialización es el proceso mediante el cual se logra hacer llegar los productos al consumidor. Para lograr un excelente proceso de comercialización se debe partir de un estudio y selección de mercados, definir las cuatro p's y trabajar en el posicionamiento de la marca.

### 1.7 MARCO HISTÓRICO

Según Daniel Vargas<sup>8</sup> a lo largo de la historia el mercadeo se ha convertido en parte importante de la vida del hombre. Conforme pasan los años el hombre adquiere necesidades cada vez mayores pues mantener un buen nivel de vida lo exige. Desde hace muchos años la humanidad ha venido en busca de ese nivel de vida dando lugar a elementos importantes como la sobreproducción pues mantener ese nivel de vida exigía una cantidad de recursos que la misma producción no podría cubrir.

Lo anterior dio lugar a dos términos muy importantes, el trueque y el mercader que a su vez dieron lugar a una disciplina muy importante el mercadeo. El trueque consistía en intercambiar excedentes de bienes que no se necesitaba por productos que podían satisfacer alguna necesidad y el mercader era el encargado de realizar estos intercambios.

El trueque se mantuvo por muchos años pero con el paso del tiempo desapareció, debido a que muchas personas ya no necesitaban de lo que otras disponían, además calcular el precio exacto de los productos a intercambiar era un problema. Esta serie de eventos más adelante da lugar a un producto que se convertiría en la base para establecer los precios de los demás productos: La moneda.<sup>9</sup>

Todos estos sucesos dieron lugar a la economía y al aumento de la comercialización de algunos productos como el cuero, el cual a través del tiempo ha jugado un papel importante en la historia, algunos creen que la piel de cabra, oveja y ternero fueron las primeras pieles que se utilizaron para elaborar las faldas y calzados de los habitantes de Babilonia. Era tan amplio el conocimiento que estas personas tenían a la hora de tratar las pieles que en Egipto se hicieron hallazgos de segmentos de cuero en buen estado de hace 3.000 años. Estudios arqueológicos revelan que estas pieles fueron usadas en la antigüedad por soldados que las incorporaban como parte de cascos, yelmos y escudos, por marineros que las convertían en velas y cubiertas de grandes

---

<sup>8</sup> M2M MARKETINGTOMARKETING. Mercadeo: origen y evolución. [En línea]. [Citado Oct-2012].

Disponibile en internet: <http://www.m2m.com.co/interna.asp?mid=1&did=1861>

<sup>9</sup> PLANETA SEDNA. El trueque y la moneda, Origen. [En línea]. [Citado Oct-2012].

Disponibile en internet: <http://www.portalplanetasedna.com.ar/trueque.htm>

buques y por hombres inquietos que transformaron las pieles de oveja, cabra y becerro en pergamino. Cabe mencionar que los conquistadores de América también aprendieron a utilizar los cueros al ver que los aborígenes tenían mucho conocimiento en el tema.

En la actualidad la industria del cuero ha ganado mayor participación en el mercado debido a que se ha convertido en un elemento de gran importancia a la hora de fabricar calzado, correas, billeteras, bolsos, prendas de vestir, talabartería, guantes industriales entre otros artículos.

Pero lo más importante no solo ha sido la participación en el mercado, sino también la calidad de los productos, es por esto que en 1977 se decide crear en Colombia la Asociación de industriales, manufactureros y exportadores del cuero (Asocueros), debido a la baja calidad del momento y a la posibilidad de producir mejores productos. Como resultado de la observación y la comparación con otros países respecto a sus productos aprendieron a participar en ferias, gracias a la mejora de los mismos.

Un año después se crea el Bogotá Leather Show evento que busca llamar la atención del público a nivel internacional para que compren los productos de este sector. Nueva York es uno de los países en los que este sector ha participado desde hace varios años en una feria llamada Nylex donde se exhiben artículos de cuero de alta calidad, ropa y accesorios. En el consulado de Colombia en Miami también se ha realizado una feria en la que las empresas invitan a sus compradores del Caribe, de Centroamérica y del sur de Estados Unidos para verificar productos y saber cómo va la moda. En Europa se está participando regularmente en la Feria Internacional de Cuero en Off-en-Bach, Alemania. A la semana internacional de cuero en París, en el mes de septiembre, se asiste para conocer la maquinaria del proceso de curtición que los mercados internacionales ofrecen y en Milán se asiste a la feria más importante en diseño de calzado y con especial énfasis en la moda. Todos estos eventos nos demuestran que el sector del cuero en Colombia se ha venido desarrollando desde entonces y ha logrado ofrecer productos de tan alta calidad que ha logrado penetrar en el mercado internacional.<sup>10</sup>

## **1.8 MARCO LEGAL**

El proceso jurídico que se debe llevar a cabo para formalizar una empresa en el país, es presentado a continuación:

Documentos necesarios para registrarse como persona jurídica ante la Cámara de Comercio:

---

<sup>10</sup> CURTIEMBRES Y MANUFACTURAS CUEROS CARPIEL. Historia del cuero. [En línea]. 2009. [Citado Oct-2012].  
Disponible en internet: <http://personal.globered.com/cueros-carpex/categoria.asp?idcat=32>

- **Original del documento de identidad**
- **Formulario del Registro Único Tributario RUT**

#### Registro Único Tributario – RUT

El Registro Único Tributario (RUT), administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a: Las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes, declarantes de impuesto sobre la renta y no contribuyentes.

Declarantes de ingresos y patrimonio, Responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado, los agentes retenedores, importadores, exportadores y demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN, los demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.

El Número de Identificación Tributaria (NIT), constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT, este número lo asigna la DIAN a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras o a los demás sujetos con obligaciones administradas por dicha entidad, con este formulario junto con los demás documentos exigidos para la matrícula, la DIAN asigna el NIT y lo incorpora en el certificado de existencia y representación legal.

- **Nombre del establecimiento**

Si se va a constituir un establecimiento de comercio, es necesario confirmar que el nombre que quiere usar para la nueva empresa, no ha sido registrado. Verificar nombre del establecimiento.

- **Consulta de la Marca**

La información necesaria para registrar la marca del producto o empresa puede estar ya almacenada en las Bases de Datos de la Superintendencia de Industria y Comercio.

- **Actividad**

Consultar la actividad económica de su empresa (código CIU)

- **Uso del suelo**

Verificar en la Secretaría Distrital de Planeación si la actividad que va a iniciar puede desarrollarse en el lugar previsto para su funcionamiento. Consulta de uso del suelo.

- **Consulta tipo de sociedad**

A través de esta guía se suministra información precisa sobre las principales formas jurídicas previstas en la legislación colombiana para el ejercicio de cualquier actividad económica, así como las características más relevantes de cada una de ellas.

- **Documento de constitución de la sociedad**

**a) Minuta de constitución:** Por documento privado si la empresa a constituir posee activos totales por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes o una planta de personal no superior a diez (10) trabajadores y no se aportan bienes inmuebles. (Ley 1014 de 2006, Decreto 4463 de 2006).

Nota: Independientemente del valor de los activos o de la planta de personal, también podrá constituir su empresa por documento privado a través de la figura de Sociedad por Acciones Simplificada con las formalidades que establece la Ley 1258 de 2008.

La empresa unipersonal puede constituirse igualmente por documento privado, indistintamente de sus activos o su planta de personal, de conformidad con lo preceptuado en el Artículo 72 de la Ley 222 de 1995; Tenga en cuenta que el documento privado debe contener presentación personal de todos los socios o accionistas ante Notaría, o en cualquiera de las sedes al momento de presentarlo para registro.

**b) Definir tipo de sociedad:** para el presente proyecto se constituirá una Sociedad por acciones simplificada (SAS), la cual podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad; su naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

**c) Escritura pública:** En cualquier notaría sin importar el valor de los activos o el número de trabajadores, según lo establecido en el Artículo 110 del Código de Comercio, cuando se aporten bienes inmuebles, el documento de constitución deberá ser por escritura pública, el impuesto de registro deberá ser cancelado en oficina de instrumentos público y presentar copia del recibo o certificado de libertad que acredite la inscripción previa de la escritura pública en esa oficina, al momento de presentar los documentos.

- **Formulario de Registro Único Empresarial (RUE)**

## **2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **2.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Determinar gustos y preferencias de las mujeres entre los 20 y 49 años de edad para los estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Pereira en cuanto a artículos de

cuero, marcas y frecuencia de consumo con el fin de satisfacer las necesidades de la población objetivo.

## 2.2 OBJETIVO GENERAL

Determinar las condiciones del mercado objetivo del proyecto, en cuanto a oferta y demanda, con el fin de conocer la factibilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de accesorios en cuero para mujer en la ciudad de Pereira.

## 2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la demanda del mercado y posibles clientes potenciales del plan de negocio planteado conociendo de esta forma el nivel de aceptación de los productos y características del mercado.
- Conocer la oferta del mercado objetivo con el fin de determinar las características de la competencia directa para la futura creación de una empresa productora y comercializadora de accesorios en cuero para mujer en la ciudad de Pereira.
- Diseñar un plan estratégico de marketing a corto, mediano y largo plazo partiendo de los resultados de la investigación de mercados.

## 2.4 ETAPA DE PLANEACIÓN

PLAN DE LA INVESTIGACIÓN				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	NECESIDADES DE INFORMACIÓN	FUENTES DE INFORMACIÓN	CLASE DE FUENTE INFORMACIÓN	TIEMPO DE CONSECUCCIÓN DE LA INFORMACIÓN
Analizar la demanda del mercado y posibles clientes potenciales del plan de negocio planteado conociendo de esta forma el nivel de aceptación de los productos y características del mercado.	Identificación del mercado objetivo del plan de negocio.	Base de datos del DANE	Información Secundaria	1 Día
	Ubicación del mercado objetivo.	Observación	Información Primaria	1 Día
	Determinación de gustos y preferencias de los clientes potenciales.	Encuesta	Información Primaria	2 meses
	Identificación de frecuencia de compra y precios dispuestos a pagar por artículos elaborados en cuero.	Encuesta	Información Primaria	Ya incluido

	Determinación de innovaciones y clase de artículos que el cliente desea adquirir.	Encuesta	Información Primaria	Ya incluido
	Nivel de aceptación de las personas hacia los artículos artesanales.	Encuesta	Información Primaria	Ya incluido
Conocer ampliamente la oferta del mercado objetivo con el fin de determinar las características de la competencia directa para la futura creación de una empresa productora y comercializadora de accesorios en cuero para mujer en la ciudad de Pereira.	Identificación de los almacenes de accesorios de cuero para mujer en la ciudad de Pereira.	Páginas web	Información Secundaria	1 Día
		Observación	Información Primaria	1 Día
	Conocimiento a profundidad de las empresas que son competencia directa para la empresa.	Inteligencia de mercadeo	Información Primaria	2 Días
	Determinación de factores que llevan al cliente a elegir los artículos de la competencia.	Encuesta	Información Primaria	Ya incluido
	Establecimiento de rangos de precio entre los que fluctúa la competencia.	Inteligencia de mercadeo	Información Primaria	Ya incluido
	Determinación de las empresas competencia con mayor posicionamiento en el mercado.	Encuesta	Información Primaria	Ya incluido
Diseñar el plan estratégico de marketing a corto, mediano y largo plazo, partiendo de los resultados de la investigación de mercados.	Estrategias de crecimiento, eficiencia, innovación, calidad y satisfacción al cliente para la empresa.	Inteligencia de mercadeo	Información Primaria	Ya incluido
		Encuesta	Información Primaria	Ya incluido
		Observación	Información Primaria	2 Días

**Tabla 1. Plan de la investigación**

## 2.5 ETAPA DE EJECUCIÓN

Esta etapa de la investigación de mercados ejecutará por objetivos lo formulado previamente en la etapa de planeación.

### 2.5.1 Primer objetivo

Analizar la demanda del mercado y posibles clientes potenciales del plan de negocio planteado conociendo de esta forma el nivel de aceptación de los productos y características del mercado.

### **Necesidades de información:**

#### ***1. Identificación del mercado objetivo del plan de negocio.***

El mercado objetivo del proyecto son las mujeres entre los 20 y 49 años de edad en los estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Pereira dadas las especificaciones de la idea de negocio que se pretende consolidar, por lo cual los posibles clientes potenciales para el presente año según las estadísticas poblacionales de la ciudad se muestran en el numeral **2.8 ESTRATIFICACIÓN.**

#### ***2. Ubicación del mercado objetivo***

Partiendo de la observación como método de información primaria para ubicar al mercado objetivo, se localizaron ciertos sectores de la ciudad entre los estratos 4,5 y 6 para limitar a los posibles clientes potenciales del proyecto. Entre los sectores seleccionados se encuentran las zonas residenciales de la Avenida Sur, como Altos de Tanambi y Villas del Jardín, además de otras localidades de la ciudad como Álamos.

#### ***3. Determinación de gustos y preferencias de los clientes potenciales***

Con el fin de identificar las características más relevantes del mercado objetivo en cuanto a gustos y preferencias al momento de adquirir artículos en cuero, se realizó una encuesta cuya ficha técnica se presenta en el numeral **2.7 FICHA TÉCNICA DE ENCUESTA**

#### ***4. Identificación de frecuencia de compra y precios dispuestos a pagar por artículos elaborados en cuero.***

La encuesta permitirá determinar cada cuanto acude el consumidor al lugar de compra para adquirir productos elaborados en cuero, y cuál es el rango de precio que está dispuesto a pagar por estos artículos.

#### ***5. Determinación de innovaciones y clase de artículos que el cliente desea adquirir.***

El consumidor de hoy está dispuesto a adquirir productos que marquen la diferencia, productos con nuevos diseños. La encuesta proporcionará información acerca estas innovaciones que el cliente tanto desea.

#### ***6. Nivel de aceptación de las personas hacia los artículos artesanales***

Teniendo en cuenta que los accesorios ofertados por el presente plan de negocio, son elaborados 100% a mano de manera artesanal, es importante conocer el nivel de aceptación del mercado hacia este tipo de productos, por lo que a través de la encuesta realizada se indagó sobre el tema.

### **2.5.2 Segundo objetivo**

Conocer ampliamente la oferta del mercado objetivo con el fin de determinar las características de la competencia directa para la futura creación de una empresa productora y comercializadora de accesorios en cuero para mujer en la ciudad de Pereira.

#### **Necesidades de información:**

##### ***1. Identificación de los almacenes de accesorios de cuero para mujer en la ciudad de Pereira.***

Para llevar a cabo esta necesidad de información se indagó acerca de los almacenes de accesorios en cuero para mujer de la ciudad de Pereira, a través de una búsqueda por internet seguido de una observación a los centros comerciales de la ciudad. A partir de estas herramientas de mercadeo se obtuvieron siete almacenes, los cuales se presentan en la inteligencia de mercados. **2.10.1 Ficha técnica inteligencia de mercado.**

##### ***2. Conocimiento a profundidad de las empresas que son competencia directa para la empresa.***

Realizar una inteligencia de mercadeo con el fin de conocer a profundidad las empresas que son competencia directa para el proyecto.

##### ***3. Determinación de factores que llevan al cliente a elegir los artículos de la competencia.***

¿Por qué elige el cliente productos de la competencia? Tal vez porque son más económicos, porque son de mejor calidad o porque son más innovadores. A través de los resultados arrojados por la encuesta se aclararan todas estas dudas.

##### ***4. Establecimiento de rangos de precio entre los que fluctúa la competencia.***

Saber cuánto está el cliente dispuesto a pagar por los productos es uno de los principales objetivos del estudio ya que el precio es un factor decisivo al momento de la compra.

##### ***5. Determinación de las empresas competencia con mayor posicionamiento en el mercado.***

Para el proyecto es necesario identificar la competencia directa del mercado con mayor posicionamiento y recordación, con el fin de identificar variables que se puedan aplicar al plan de negocio y generar otros factores que desarrollen diferenciación en el mercado. Para conocer cuáles son las empresas en accesorios de cuero para mujer más nombradas por la población, se incluyó dentro de la encuesta anteriormente nombrada la opinión de las mujeres acerca de la competencia.

### **2.5.3 Tercer objetivo**

Diseñar el plan estratégico de marketing a corto, mediano y largo plazo, partiendo de los resultados de la investigación de mercados.

## **2.6 HERRAMIENTA DE INVESTIGACIÓN**

Varias de las herramientas utilizadas en el proceso de investigación de mercados fue la observación, internet, las bases de datos del DANE, la inteligencia de mercados y la encuesta, la cual tuvo una serie de especificaciones que se relatarán a continuación.

## **2.7 FICHA TÉCNICA DE ENCUESTA**

### **2.7.1 Dirección y ejecución**

**Tipo de muestreo:** Por conveniencia.

**Equipo:** La encuesta fue realizada y aplicada por Paola Andrea Torres Cortés y Valentina Toro Giraldo.

**Tiempo:** El período de duración de la investigación de mercados estuvo comprendido entre los meses de Diciembre, Enero y Febrero de 2012.

**Lugar:** Las encuestas fueron realizadas en ciertos sectores residenciales de la ciudad de Pereira pertenecientes a los estratos 4,5 y 6, entre los que se encuentran Villas del Jardín, Altos de Tanambí, Pinares y Alamos.

### **2.7.2 Tipo de investigación**

#### **INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA:**

El objetivo de la investigación descriptiva<sup>11</sup> es llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes de la mujer pereirana entre los 20 y 49 años de edad de los estratos 4,5 y 6 a través de la descripción exacta de las actividades, objetos y procesos relacionados frente al consumo de accesorios elaborados en cuero, como frecuencia y lugar de compra.

---

<sup>11</sup> WIKIPEDIA. Investigación descriptiva. [En línea]. [Citado Oct-2012].  
Disponibile en internet: [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_descriptiva](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_descriptiva)

La ventaja de este tipo de investigación es que no se está limitando solamente a la recolección de datos, sino también a identificar las relaciones que existen entre dos o más variables.

Después de tener los datos recolectados, la información será analizada minuciosamente a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan a la investigación.

### **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:**

Según Pita Fernández y Pértegas Díaz<sup>12</sup> la investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. El estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.

Con este tipo de diseño se lograra estudiar las propiedades de la población de forma matemática por medio de un análisis estadístico, que permitirá establecer el comportamiento de la muestra, y a través de los resultados obtenidos sacar conclusiones y tomar decisiones.

Los resultados arrojados por el estudio permitirán comprender más a fondo las percepciones y necesidades de la mujer pereirana.

#### **2.7.3 Tipo de técnica**

Se recopilarán los datos a través de una encuesta con una serie de preguntas que darán respuesta a los objetivos planteados inicialmente. Para llevar a cabo este método es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

**Objetivo general:** Identificar factores como gustos y preferencias del mercado meta al momento de adquirir un accesorio en cuero que permitan establecer las variables que definirán y diferenciarán al producto dentro del sector marroquino.

#### **Objetivos específicos:**

- Determinar cuáles son los factores que más influyen en la decisión de compra de los consumidores al momento de adquirir artículos en cuero.
- Conocer características como frecuencia de compra, accesorios preferidos y capacidad de pago de las mujeres cuando seleccionan artículos en cuero.
- Identificar el nivel de aceptación que tiene el mercado objetivo hacia los productos artesanales.
- Conocer las marcas con mayor posicionamiento en el mercado marroquino para accesorios de mujer en la ciudad de Pereira.

---

<sup>12</sup>Fisterra.com. Investigación cuantitativa y cualitativa. [En línea]. 2002. [Citado 0ct-2012]. Disponible en internet: [http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cuali.asp](http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp)

### **Criterios para evaluar los métodos de encuesta<sup>13</sup>:**

- Flexibilidad en la recolección: Grado de interacción del encuestado y encuestador
- Variedad de preguntas
- Uso de estímulos físicos
- Control de la muestra: Capacidad que tiene el tipo de encuesta para llegar a las unidades específicas de la muestra de manera eficaz y eficiente
- Control del ambiente de recolección de datos.
- Supervisión de la fuerza de campo
- Cantidad de datos
- Tasa de respuesta
- Anonimato percibido
- Influencia del encuestador
- Velocidad
- Costo

### **Formato de preguntas**

El formato de las preguntas del cuestionario es: preguntas de respuesta cerrada o preguntas estructuradas. Aquí se especifica de antemano el conjunto de alternativas de respuesta y su formato. La encuesta cuenta con 3 tipos de pregunta:

- **Dicotómicas:** Preguntas Estructuras con sólo dos alternativas de respuesta.
- **Selección múltiple:** El investigador ofrece las opciones de respuesta y se le pide al encuestado que seleccione una o más de las alternativas dadas.
- **Escala:** Tendencia del encuestado a marcar una alternativa por el simple hecho de que ocupa cierta posición o está en la lista en cierto orden.

Las ventajas de este tipo de encuesta es que son más rápidas, tienen menor costo y tiempo, además de reducir el sesgo del encuestador. Las limitaciones son el sesgo de orden y la restricción de la opinión del encuestado a las alternativas posibles.

## **2.8 ESTRATIFICACIÓN**

A partir de las proyecciones departamentales de población de 2013 a 2018 proporcionadas por el DANE se obtendrá el número de encuestas a realizar.

---

<sup>13</sup>LANZAS, Victoria. Material de apoyo mercados 2.

Grupos de edad	2011			2012			2013			2014			2015			2016		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
<b>Total</b>	459.690	219.166	240.524	462.230	220.091	242.139	464.735	220.991	243.744	467.209	221.902	245.307	469.644	222.794	246.850	472.023	223.660	248.363
0-4	34.775	17.805	16.970	34.633	17.736	16.897	34.474	17.658	16.816	34.262	17.549	16.713	34.036	17.435	16.601	33.873	17.348	16.525
5-9	35.100	17.923	17.177	34.790	17.784	17.006	34.603	17.701	16.902	34.514	17.662	16.852	34.431	17.618	16.813	34.259	17.547	16.712
10-14	38.119	19.353	18.766	37.236	18.924	18.312	36.408	18.538	17.870	35.675	18.212	17.463	35.060	17.941	17.119	34.599	17.723	16.876
15-19	41.227	21.250	19.977	40.561	20.856	19.705	39.670	20.318	19.352	38.710	19.765	18.945	37.811	19.270	18.541	36.941	18.823	18.118
20-24	38.750	19.485	19.265	39.205	19.877	19.328	39.693	20.266	19.427	39.996	20.520	19.476	39.980	20.561	19.419	39.678	20.411	19.267
25-29	36.991	17.724	19.267	36.873	17.791	19.082	36.745	17.884	18.861	36.711	18.035	18.676	36.867	18.279	18.588	37.191	18.605	18.586
30-34	34.581	16.343	18.238	34.959	16.484	18.475	35.195	16.571	18.624	35.372	16.660	18.712	35.513	16.777	18.736	35.569	16.892	18.677
35-39	29.660	13.884	15.776	30.419	14.264	16.155	31.431	14.757	16.674	32.389	15.215	17.174	33.116	15.550	17.566	33.670	15.788	17.882
40-44	31.316	14.487	16.829	30.499	14.105	16.394	29.655	13.708	15.947	29.078	13.444	15.634	28.946	13.396	15.550	29.241	13.546	15.695
45-49	31.640	14.308	17.332	31.843	14.405	17.438	31.887	14.453	17.434	31.737	14.417	17.320	31.376	14.274	17.102	30.831	14.043	16.788

Fuente: DANE. Estadísticas para la proyección poblacional en la ciudad de Pereira para el año 2011 al 2016.

Edad(años)	Número mujeres
20 a 24	19.328
25 a 29	19.082
30 a 34	18.475
35 a 39	16.155
40 a 44	16.394
45 a 49	17.438
<b>Total</b>	<b>106.872</b>

Fuente: DANE. Proyección del número de mujeres entre los 20 a 49 años de edad para el año 2012 en la ciudad de Pereira

Para conocer la demanda potencial del proyecto, se realizará un análisis prospectivo de demanda teniendo en cuenta el crecimiento poblacional de la ciudad de Pereira para los próximos cinco años, con base en las estadísticas del DANE. Es importante recordar que el mercado objetivo corresponde a las mujeres de la ciudad de Pereira entre los 20 y 49 años de edad para los estratos 4,5 y 6.

GRUPOS DE EDAD	2013	2014	2015	2016	2017
20-24	19.427	19.476	19.419	19.267	19.263
25-29	18.861	18.676	18.588	18.586	18.450
30-34	18.624	18.712	18.736	18.677	18.733
35-39	16.674	17.174	17.566	17.882	18.328
40-44	15.947	15.634	15.550	15.695	15.497
45-49	17.434	17.320	17.102	16.788	16.622
<b>TOTAL</b>	<b>108.980</b>	<b>109.006</b>	<b>108.976</b>	<b>108.911</b>	<b>108.910</b>

Fuente: DANE. Proyección poblacional en la ciudad de Pereira para el año 2011 al 2017.

<b>AÑO</b>	<b>Total población mujeres entre los 20 a 49 años de edad</b>	<b>Población mujeres estratos 4,5 y 6</b>
2013	108.980	39.233
2014	109.006	39.242
2015	108.976	39.231
2016	108.911	39.208
2017	108.910	39.208

*Proyección de la demanda: Mujeres entre los 20 a los 49 años de edad de la ciudad de Pereira para los estratos 4,5 y 6.*

## **CALCULO DE LA POBLACIÓN**

Población total en Pereira	462.230
% De población perteneciente a los estratos 4, 5 y 6.	36 %
<b>Total población perteneciente a los estratos 4, 5 y 6</b>	<b>166.403</b>
% Población de 20 a 49 años de edad	23,12%
<b>Total población de 20 a 49 años de edad</b>	<b>38.474</b>

Es necesario tener en cuenta que la población objetivo, está definida entre los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Pereira, lo cual corresponde al 36%<sup>14</sup> del total de la población pereirana según estadísticas del DANE para el censo del 2005. Para conocer cuál es el porcentaje de la población objetivo, entre los estratos 4,5 y 6, se debe calcular en primera instancia el porcentaje de pereiranos que hacen parte de este rango, por lo que al ser un total de 462.230<sup>15</sup> habitantes en la ciudad, con un 36% en dichos estratos, se obtiene un total de 166.403 personas. Posteriormente conociendo el porcentaje de mujeres entre las edades de los 20 a 49 años (23,12%), se concluye que aproximadamente 38.474 mujeres hacen parte de la población objetivo.

Con base en la información anterior, la muestra determinada para llevar a cabo la investigación de mercados es de 167. La fórmula empleada para el cálculo de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + p * q * z^2}$$

Sabiendo que,

**P:** 50%

**Q:** 50%

**Error estándar:** 7%

**Nivel de confianza:** 93% (z: 1,81)

<sup>14</sup> LA TARDE. Pereira. 9, Septiembre, 2012. Edición 11.781.

<sup>15</sup> Fuente: DANE. Estadísticas para la proyección poblacional en la ciudad de Pereira para el año 2012.

**N:** 38.474 (Mujeres entre las edades de 20 a 49 años para los estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Pereira)

## 2.9 CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

**Población:** El total de habitantes de la ciudad de Pereira es 462.230 según las proyecciones poblacionales del DANE para el año 2012, con un 36%<sup>16</sup> en los estratos 4,5 y 6, obteniendo un total de 166.403 personas en dichos estratos.

**Población objetivo:** La población objetivo para llevar a cabo la investigación de mercados está constituida por mujeres de estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Pereira entre los 20 y 49 años de edad. Conociendo el porcentaje de mujeres en dicho rango (23,12%), y estrato social (36%), se concluye que aproximadamente 38.474 mujeres hacen parte de la población objetivo. El cálculo de la población fue desarrollado en el numeral **2.8 ESTRATIFICACIÓN**.

**Marco muestral:** Conociendo el porcentaje (23,12%)<sup>17</sup> de mujeres entre los 20 y 49 años de edad en los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Pereira, se concluye que aproximadamente 38.474 mujeres conforman el marco muestral del proyecto.

**Tipo de muestreo:** Para llevar a cabo la realización de la encuesta se empleó el muestreo por conveniencia que según John W. Creswell (2008) se define como un procedimiento de muestreo cuantitativo en el que el investigador selecciona los participantes, ya que están dispuestos y disponibles para ser estudiados.<sup>18</sup>

**Muestra:** Con base en el dato poblacional se escogió un grupo de 167 mujeres entre los 20 y 49 años de edad pertenecientes a los estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Pereira. El cálculo de la muestra fue desarrollado en el numeral **2.8 ESTRATIFICACIÓN**.

**Unidad de muestreo:** Teniendo en cuenta que la unidad muestral es cada uno de los componentes de la muestra, se puede afirmar que la unidad de muestreo son las mujeres habitantes en la ciudad de Pereira, entre 20 y 49 años de edad de los estratos 4,5 y 6.

## 2.10 INTELIGENCIA DE MERCADEO

Como una disciplina propia de la **gestión estratégica de las empresas**, la inteligencia de mercadeo permite, mediante un flujo permanente de información, conocer en forma más profunda el mercado y el desempeño de la

---

<sup>16</sup> LA TARDE. Pereira. 9, Septiembre, 2012. Edición 11.781.

<sup>17</sup> Fuente: DANE. Proyección poblacional en la ciudad de Pereira para el año 2011 al 2017.

<sup>18</sup> Slideshare. Muestreo por conveniencia. [En línea]. 2011. [Citado Oct-2012]. Disponible en internet: <http://www.slideshare.net/selene1524/muestreo-por-conveniencia>

empresa dentro de éste. Es así como la **inteligencia de mercadeo** implica una posibilidad para:<sup>19</sup>

- Agregar valor a los sistemas de precios existentes, con análisis de tendencias y prospectivas a futuro.
- Explicar, a través de un lenguaje claro, el sentido de los datos del mercado.
- Construir capacidades locales para tomar decisiones acertadas con base en la información del mercado.
- Promover vínculos entre las oportunidades, los créditos, la asistencia técnica y la comercialización.

### **2.10.1 Ficha técnica inteligencia de mercadeo**

**Fecha de Realización:** 27 de octubre de 2012

**Horario de realización:** 4:00 pm a 6:00 pm

#### **Objetivo general**

Obtener un panorama general de la competencia en el sector marroquinero, identificando los factores que más acogida han tenido por parte de los consumidores y que han determinado su posicionamiento dentro de la industria del cuero.

#### **Objetivos específicos**

- Identificar factores como precios, diseños y materiales que utiliza la competencia en sus productos.
- Establecer los puntos clave que ha tenido en cuenta la competencia en cuanto a ubicación, publicidad, productos y servicio al cliente.
- Determinar el posicionamiento de la competencia en el sector para poder diseñar estrategias de publicidad que permitan una mayor acogida del proyecto dentro del mercado.

Partiendo de una inteligencia de mercadeo con el fin de conocer a profundidad las empresas que son competencia directa para el proyecto se obtuvieron los siguientes resultados.

#### **Centro Comercial Pereira Plaza:**

- Mercedes Campuzano
- Paulina Gutiérrez
- Toravi
- BOOTS'N BAGS

#### **Centro Comercial Parque Arboleda:**

---

<sup>19</sup> Roe Smithson & Asociados. Inteligencia de mercados. [En línea]. [Citado Feb-2013]. Disponible en internet: <http://www.estudiomercado.cl/2009/03/17/inteligencia-de-mercados/>

- Bossi
- Mario Hernández
- Vélez

## 2.10.2 Precios de la competencia

Para la empresa es importante conocer cuál es la oferta del mercado y cuáles son sus precios ofrecidos, es por esto que con el fin de conocer la competencia directa de la compañía, se analizaron diversas empresas afines en donde se tuvieron en cuenta características como precio, punto de venta, servicio al cliente, diseño de los productos, entre otros aspectos. A continuación se muestran los resultados obtenidos.

### Precios del mercado:

Para conocer los productos y precios ofertados por las empresas comercializadoras de accesorios en cuero para mujer en la ciudad de Pereira, se seleccionaron siete almacenes localizados en los principales centros comerciales de la ciudad, para posteriormente realizar una inteligencia de mercadeo, que permitiera conocer detalles como precio, productos, servicio al cliente, diseño del almacén, entre otros aspectos.

#### MERCEDES CAMPUZANO

(Bolsos Sintéticos)	
PRODUCTOS	PRECIOS
Bolso Grande	226.900
Bolso Mediano	116.900
Bolso Pequeño	60.000

Tabla 2. Precios Mercedes Campuzano

#### TORAVI

PRODUCTOS	PRECIOS
Bolso Grande	180.000
Bolso Mediano	155.000
Bolso Pequeño	120.000

Tabla 3. Precios Toravi

#### PAULINA GUTIERREZ

PRODUCTOS	PRECIOS
Bolso Grande	220.000
Bolso Mediano	200.000
Bolso Pequeño	160.000

Tabla 4. Precios Paulina Gutierrez

#### BOOTS'N BAGS

PRODUCTOS	PRECIOS
Bolso Grande	312.000
Bolso Mediano	299.000
Bolso Pequeño	239.000
Bolso Maletín	289.000
Bolso Tejido	289.000

Tabla 5. Precios Boots'N Bags

**ALMACÉN VÉLEZ**

PRODUCTOS	PRECIOS
Correa gruesa	79.000
Correa delgada	50.000
Llaveros	30.000
Estuche Celular	60.000
Bolso Grande	313.500
Bolso Mediano	249.500
Bolso Pequeño	224.000
Bolso Grande Deportivo	329.000
Bolso Canguro	180.000
Billetera Larga	89.000
Billetera Mediana	98.000
Monederos	39.000

Tabla 6. Precios Almacén Vélez

**MARIO HERNÁNDEZ**

PRODUCTOS	PRECIOS
Bolso Grande	899.950
Bolso Mediano	674.900
Bolso Pequeño	499.900
Bolso Tejido	1.299.900
Billetera Grande	279.900
Billetera Pequeña	184.900
Correas	159.900
Cosmetiquera	119.900
Monedero	69.900

Tabla 7. Precios Mario Hernández

**BOSSI**

PRODUCTOS	PRECIOS
Bolso Grande	303.000
Bolso Mediano	247.450
Billeteras	101.500
Correa Gruesa	61.900
Correa Delgada	30.000

Tabla 8. Precios Bossi

Analizando los precios de los diferentes lugares que ofrecen productos similares a los de la empresa, se puede deducir que éstos dependen del reconocimiento que tenga la marca, el diseño y el material en el que son elaborados.

**Aspectos importantes:**

Después de estudiar los diferentes almacenes que pueden llegar a ser una fuerte competencia para la empresa en la ciudad de Pereira pudimos encontrar algunas características:

- Todos los almacenes se encuentran ubicados en centros comerciales.
- En el almacén Paulina Gutiérrez se encontraron bolsos muy similares del proyecto, en cuanto a los colores llamativos, pero no en relación al diseño de los productos. El almacén cuenta con un espacio reducido, y no hay gran variedad de bolsos en cuero.

- El almacén Mercedes Campuzano aunque no maneja una línea de bolsos de cuero, también puede llegar a ser competencia para la empresa ya que sus bolsos son elegantes y económicos pero sintéticos. En el almacén no se identificaron muy bien los estilos de los bolsos ya que todos estaban apilados en varias partes del lugar.
- Toravi es un lugar con estilo de talabartería, con tapetes de piel y muebles rústicos. En Toravi no manejan gran variedad de bolsos de cuero, sus estilos son sencillos, pero sus precios son muy económicos. En este almacén ofrecen la posibilidad de hacer el bolso con el diseño que el cliente quiera.
- Boot'sNBags ofrece gran variedad de bolsos y billeteras con precios algo elevados. El lugar es pequeño pero se encuentra bien ubicado. Aquí se puede encontrar bolsos en cuero y sintéticos con diseños sencillos.
- Bossi ofrece varios estilos de bolsos y billeteras muy sencillos, no maneja precios tan altos y el espacio en el almacén es reducido.
- Mario Hernández y Vélez son los almacenes que representan la competencia más fuerte para la empresa en el mercado pereirano. El primer almacén ofrece diseños similares a los de la empresa, sus bolsos son coloridos, algunos pintados a mano y sus precios son bastante elevados. Vélez también ofrece bolsos y billeteras con diseños únicos pero no trabajados a mano, caso contrario al plan de negocio actual, el cual pretende generarle valor a sus productos a partir de sus diseños artesanales. Estos almacenes son bastante amplios y tienen gran variedad de productos.

### 2.10.3 Análisis prospectivo de la oferta

Proyectando los precios de los productos de la competencia de acuerdo al IPC por año, se puede analizar su comportamiento dentro de los próximos 5 años.

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

Dónde:

F: Indica la proyección de los precios

P: Indica los datos históricos o del momento.

I: Incremento porcentual anual.

N: indica el año.

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
IPC	3,09%	3,24%	3,09%	2,95%	2,82%	2,70%

### MERCEDES CAMPUZANO

PRODUCTOS	PRECIO (\$)					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Bolso Grande	226.900	234.252	241.139	247.579	253.597	259.231
Bolso Mediano	116.900	120.688	124.236	127.554	130.655	133.557
Bolso Pequeño	60.000	61.944	63.765	65.468	67.060	68.549

Tabla 9. Proyección de precios Mercedes Campuzano

### PAULINA GUTIERREZ

PRODUCTOS	PRECIO (\$)					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Bolso Grande	220.000	227.128	233.806	240.050	245.886	251.348
Bolso Mediano	200.000	206.480	212.551	218.227	223.532	228.498
Bolso Pequeño	160.000	165.184	170.041	174.582	178.826	182.798

Tabla 10. Proyección de precios Paulina Gutiérrez

### TORAVI

PRODUCTOS	PRECIO (\$)					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Bolso Grande	180.000	185.832	191.296	196.405	201.179	205.648
Bolso Mediano	155.000	160.022	164.727	169.126	173.238	177.086
Bolso Pequeño	120.000	123.888	127.531	130.936	134.119	137.099

Tabla 11. Proyección de precios Toravi

### BOOTS'N BAGS

PRODUCTOS	PRECIO (\$)					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Bolso Grande	312.000	322.109	331.580	340.435	348.710	356.457
Bolso Mediano	299.000	308.688	317.764	326.250	334.181	341.604
Bolso Pequeño	239.000	246.744	253.998	260.782	267.121	273.055
Bolso Maletín	312.000	322.109	331.580	340.435	348.710	356.457
Bolso Tejido	299.000	308.688	317.764	326.250	334.181	341.604

Tabla 12. Proyección de precios Boots'N Bags

## MARIO HERNÁNDEZ

PRODUCTOS	PRECIO					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Bolso Grande	899.950	929.108	956.426	981.968	1.005.840	1.028.183
Bolso Mediano	674.900	696.767	717.253	736.408	754.310	771.066
Bolso Pequeño	499.900	516.097	531.271	545.459	558.719	571.131
Bolso Tejido	1.299.900	1.342.017	1.381.475	1.418.368	1.452.849	1.485.122
Billetera Grande	279.900	288.969	297.465	305.409	312.834	319.783
Billetera Pequeña	184.900	190.891	196.503	201.751	206.656	211.246
Correas	159.900	165.081	169.934	174.473	178.714	182.684
Cosmetiquera	119.900	123.785	127.424	130.827	134.008	136.984
Monedero	69.900	72.165	74.287	76.270	78.125	79.860

Tabla 13. Proyección de precios Mario Hernández

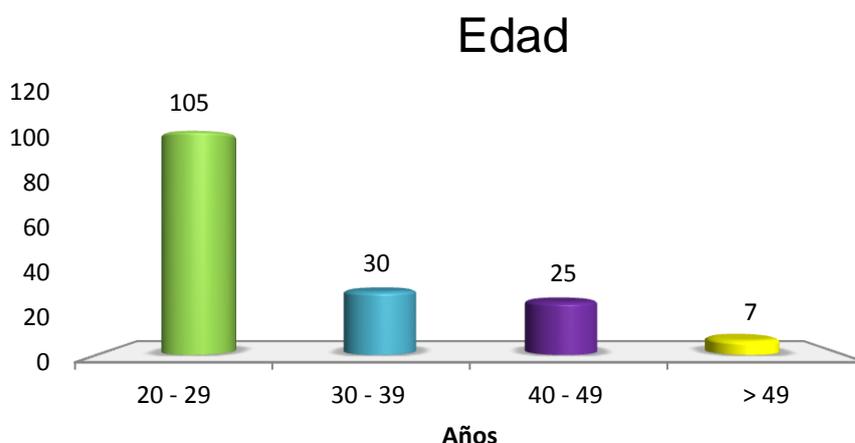
## ALMACÉN VÉLEZ

PRODUCTOS	PRECIO					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Correa gruesa	79.000	81.560	83.958	86.200	88.295	90.257
Correa delgada	50.000	51.620	53.138	54.557	55.883	57.124
Llaveros	30.000	30.972	31.883	32.734	33.530	34.275
Estuche Celular	60.000	61.944	63.765	65.468	67.060	68.549
Bolso Grande	313.500	323.657	333.174	342.071	350.387	358.170
Bolso Mediano	249.500	257.584	265.157	272.239	278.857	285.051
Bolso Pequeño	224.000	231.258	238.057	244.415	250.356	255.918
Bolso Grande Deportivo	329.000	339.660	349.646	358.984	367.711	375.879
Bolso Canguro	180.000	185.832	191.296	196.405	201.179	205.648
Billetera Larga	79.000	81.560	83.958	86.200	88.295	90.257
Billetera Mediana	50.000	51.620	53.138	54.557	55.883	57.124
Monederos	30.000	30.972	31.883	32.734	33.530	34.275

Tabla 14. Proyección de precios Almacén Vélez

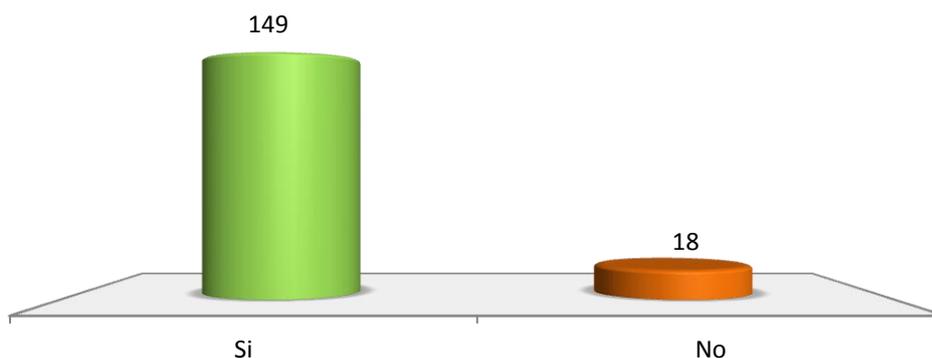
Según los datos arrojados por el análisis prospectivo, se puede concluir que las proyecciones de los precios para los diferentes productos son favorables. Durante los próximos 5 años se presentara un crecimiento de precios en el sector, que se espera tengan gran acogida por parte de los consumidores debido al auge que están teniendo los productos elaborados en cuero y en especial hechos a mano.

## 2.11 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS



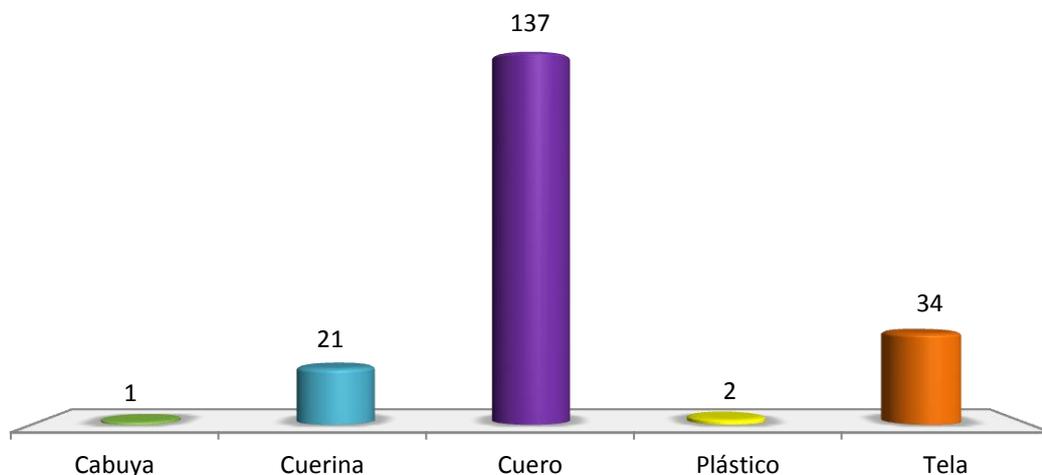
Teniendo en cuenta que el tipo de muestreo seleccionado es por conveniencia, la encuesta fue aplicada a las mujeres localizadas en los sectores residenciales de la ciudad de Pereira anteriormente mencionados en la ficha técnica de la encuesta. Del total de la muestra, la mayoría de las mujeres encuestadas están entre los 20 y 29 años con un 62,9%, los rangos de 30 – 39 y 40 – 49 años son casi equivalentes con 18% y 15% respectivamente del total de la muestra y la edad menos representativa son las mujeres mayores de 49 años, sin embargo, teniendo en cuenta que este rango de edad no pertenece al marco muestral, se optó por omitir dicho porcentaje.

### ¿Compra artículos de cuero?



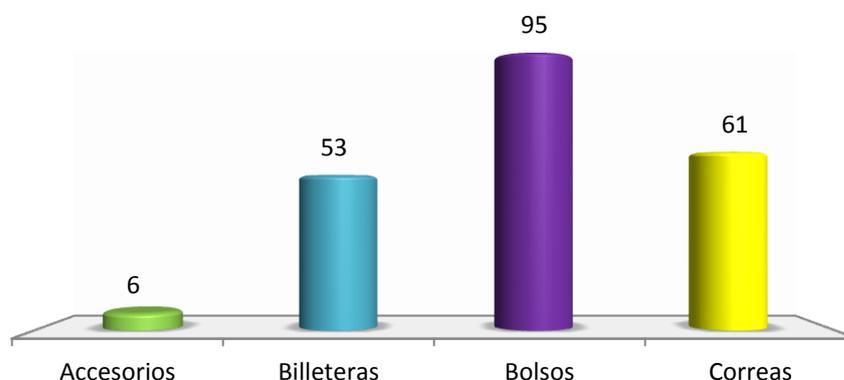
De las 167 encuestas que se realizaron para satisfacer la muestra, 18 mujeres negaron comprar artículos en cuero por lo que se continúa realizando el estudio a las 149 mujeres que afirmaron comprar artículos elaborados en este material.

## Materiales



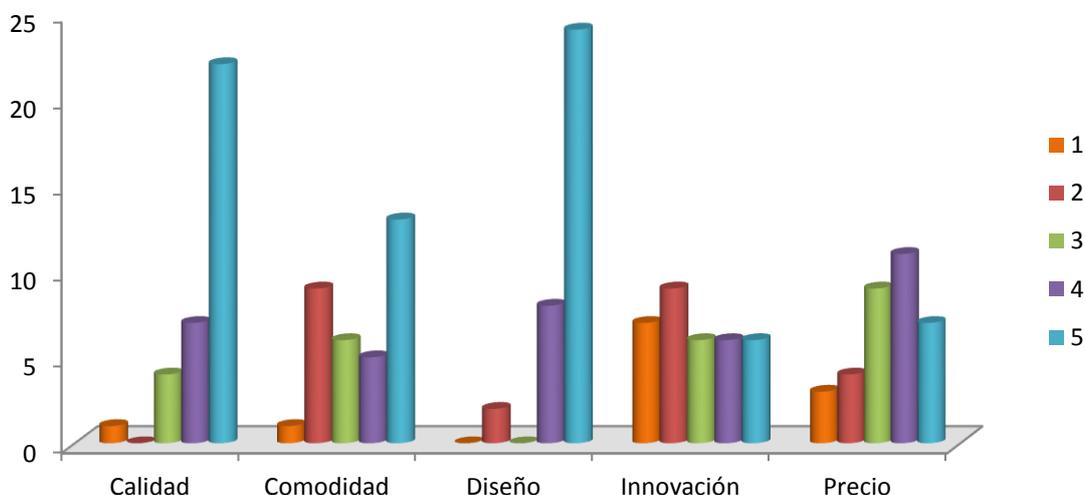
Es notable que la mayoría de las encuestadas prefieren el cuero como material para los accesorios que compran (137 mujeres de las participantes en el estudio). Cabe aclarar que en la respuesta a esta pregunta se podían elegir varias opciones por lo que el número total de la muestra puede llegar a ser mayor en este punto. La tela y la cuerina también tienen un pequeño grado de preferencia.

## Artículos



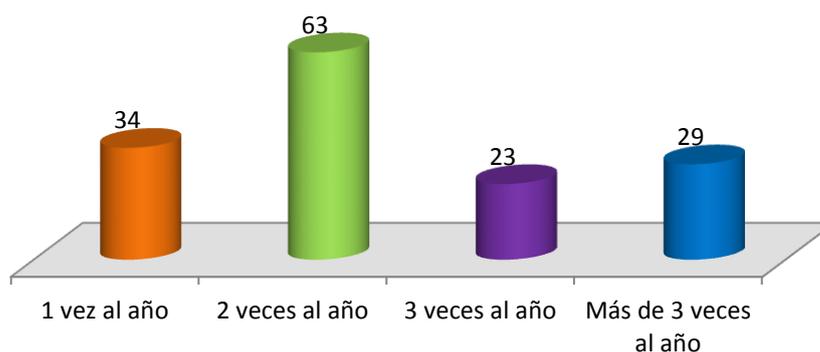
De la gama de productos que ofrece la empresa casi la mitad de la muestra prefieren comprar artículos como bolsos, el 28,37% prefieren las correas y el 24,65% prefieren las billeteras. Un porcentaje muy bajo prefieren los accesorios como collares, aretes y pulseras. Aquí también se dio la posibilidad de elegir más de un artículo.

## Criterios para elegir un producto en cuero



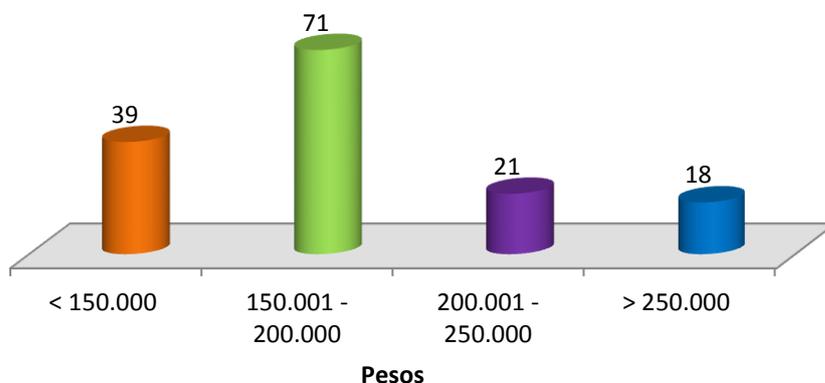
Según los criterios de las mujeres de la muestra a la hora de comprar un producto elaborado en cuero, para la mayoría lo más importante es calidad, diseño y comodidad con una puntuación de 5 sobre 5. Un porcentaje mínimo no cree estar de acuerdo con que estos aspectos son los más importantes. En cuanto a la innovación y el precio no hay puntuaciones muy marcadas, en realidad los criterios de las mujeres difieren bastante en estos aspectos. Es importante tener en cuenta que estas calificaciones se hicieron de 1 a 5, siendo 5 el criterio más importante y 1 el de menor relevancia.

## Frecuencia de compra



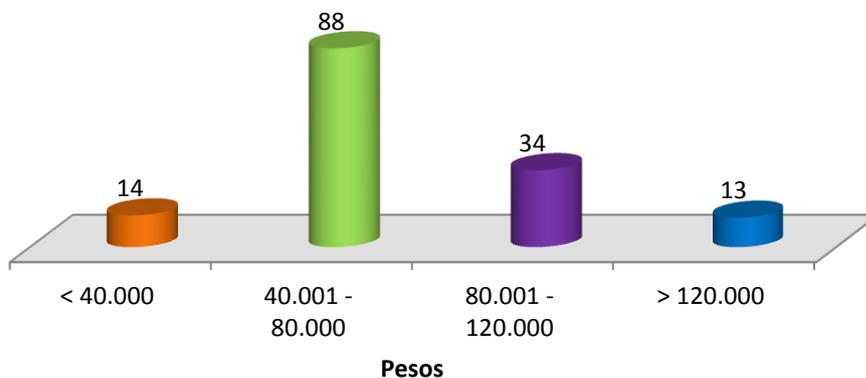
La mayoría de las encuestadas compran artículos de cuero 2 veces al año. El 22,8% lo hacen 1 vez al año, el 15,43% 3 veces al año y el 19,46% más de 3 veces al año. Porcentajes un poco reñidos.

## Inversión en Bolsos



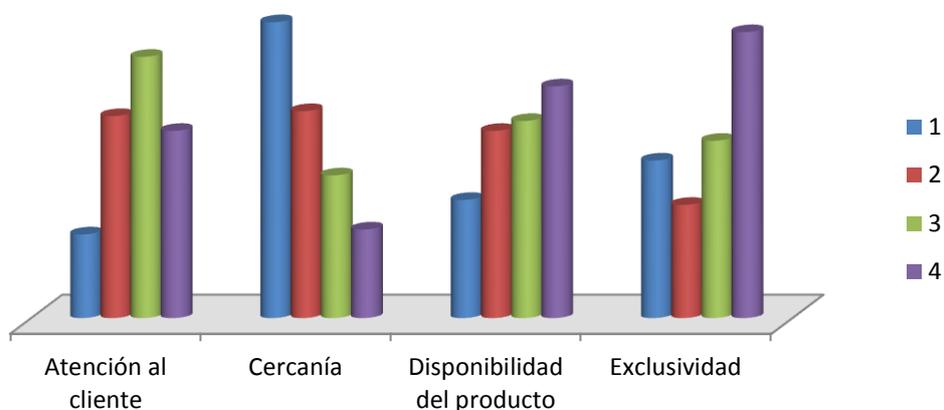
Casi el 50% de las encuestadas están dispuestas a gastar entre \$ 150.001 y \$ 200.000 pesos en bolsos de cuero. El 26,17% afirman invertir menos de \$ 150.000 pesos en estos artículos y la otra cuarta parte de la muestra está dispuesta a invertir entre \$ 200.001 y más de \$ 250.000 pesos en este producto.

## Inversión en Billeteras, Correas y Accesorios



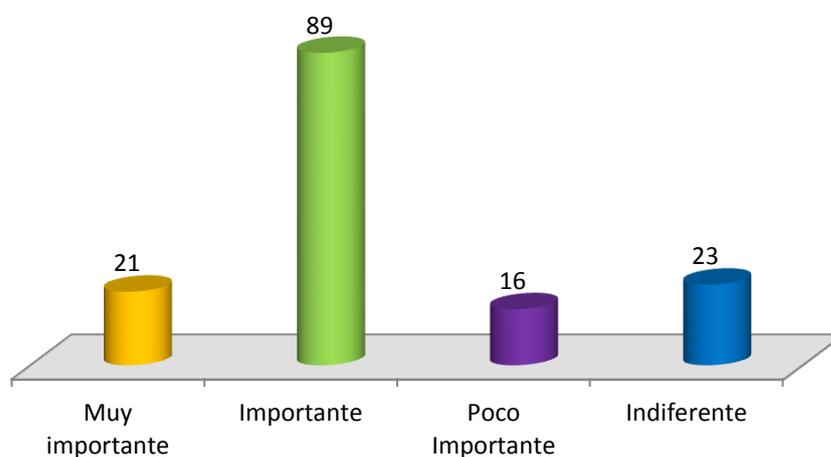
Casi el 60% de la población afirman tener capacidad para gastar entre \$ 40.001 y \$ 80.000 pesos en billeteras, correas y accesorios como collares, aretes y pulseras. El 9,4% y 8,7% se van a los extremos con una inversión en estos artículos menor a \$ 40.000 y mayor a \$ 120.000 respectivamente. Casi una cuarta parte está dispuesta a gastar entre \$ 80.001 y \$ 120.000 pesos en este tipo de productos.

## Criterios para elegir el lugar de compra



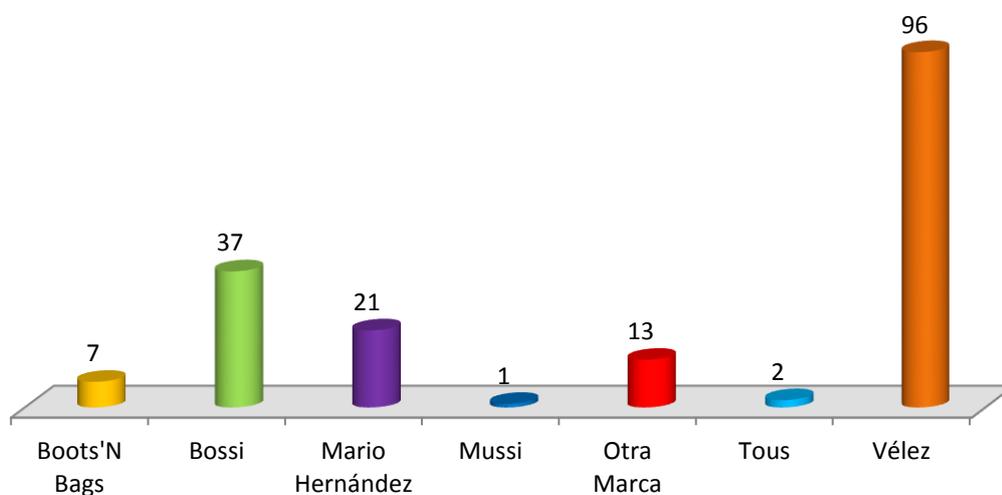
La mayoría de las personas a la hora de elegir el lugar de compra prefieren disponibilidad del producto y exclusividad. En su mayoría las mujeres no encuentran inconveniente en desplazarse grandes distancias para adquirir los artículos calificando con mejor puntaje la cercanía. Una pequeña parte de las encuestadas no muestra importancia por la atención al cliente dándole el puntaje más bajo a este criterio.

## Importancia de la Marca



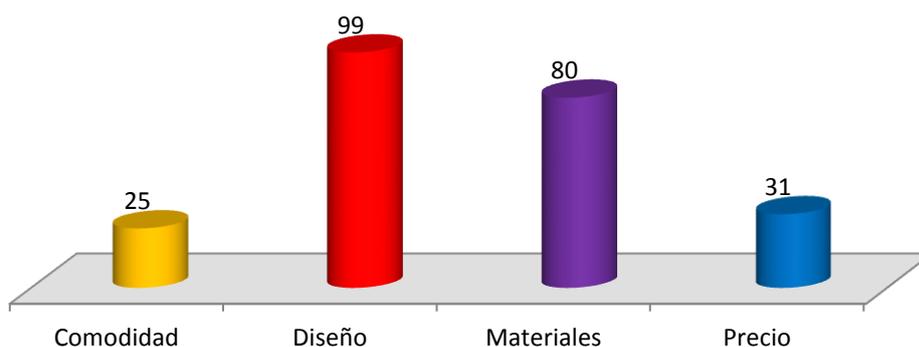
Casi el 60% de la muestra considera que la marca de los artículos que compran es importante para ellas. El 14,09% considera que la marca es muy importante, mientras que el 10,73% no lo considera así y para el 15,43% este aspecto es indiferente.

## Marcas Favoritas



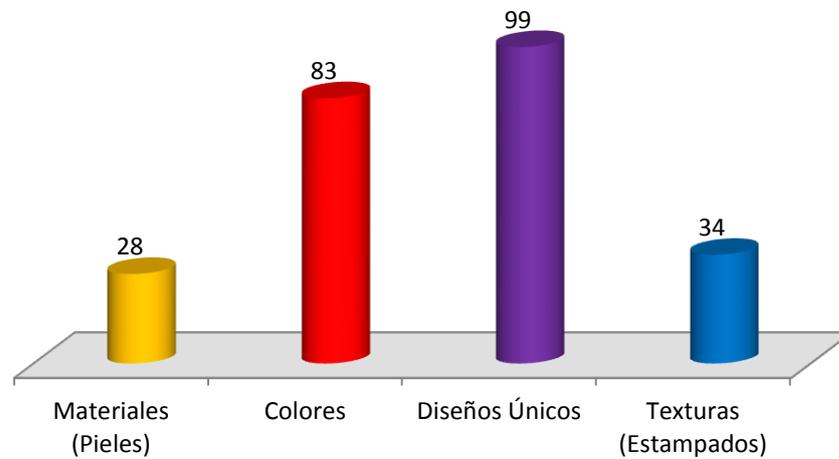
Según estos resultados, la mayor competencia es Vélez ya que acapara más de la mitad del estudio con el 54,23 %. Seguido esta Bossi con un 20,9% y Mario Hernández con un 11,86 %. Las demás marcas tienen porcentajes menores al 7,34%. En esta pregunta las encuestadas tuvieron la posibilidad de elegir más de una marca.

## Criterios para elegir una marca en especial



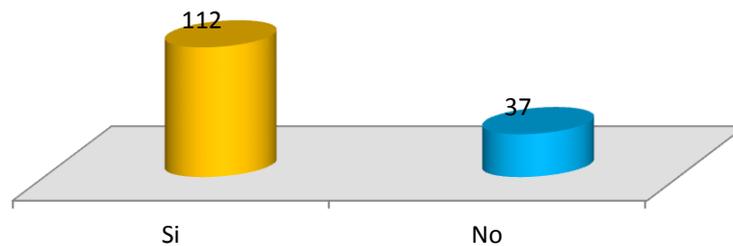
Según los resultados arrojados por el estudio el diseño y los materiales, sinónimo de exclusividad y calidad son los criterios más importantes al momento de elegir una marca.

## Innovaciones



Las encuestadas afirman querer que los productos elaborados en cuero sean más innovadores en aspectos relacionados con color y diseños únicos. Los materiales como pieles y las texturas como estampados también son criterios importantes.

¿Estaría dispuesto a pagar más por un producto elaborado 100% a mano?



El 75% de las mujeres encuestadas afirman estar dispuestas a pagar un poco más por productos elaborados 100% a mano.

### 2.12 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING (PEM)

De acuerdo a los resultados de la investigación, y teniendo en cuenta la misión y visión de la empresa, además de las condiciones económicas que maneja, su

competencia y el sector al cual pertenece, se diseñó el PEM a corto, mediano y largo plazo.

1. CRECIMIENTO			
OBJETIVOS		ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Dar a conocer la empresa al mercado de la ciudad de Pereira.	CORTO PLAZO (6 MESES)	Lanzamiento de la marca.	Lanzar la marca para los clientes actuales de la empresa y al mercado potencial de la ciudad en donde se expongan los productos y servicios ofertados por la compañía.
Aumentar el crecimiento y la participación en el mercado de la empresa.	MEDIANO PLAZO (1 AÑO)	Implementar estrategias de publicidad y promoción.	Consolidar la marca en el mercado a través de políticas publicitarias sólidas que generen recordación en el mercado, partiendo de los gustos y preferencias de las personas.
Buscar nuevas plazas donde se puedan comercializar los productos de la empresa.	LARGO PLAZO (2 AÑOS EN ADELANTE)	Elaborar una propuesta de expansión de la compañía.	Realizar una investigación de mercados para conocer cuáles son las posibles nuevas poblaciones objetivo empezando por las ciudades del triángulo del café.
Evaluar la demanda actual de la compañía.	CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.	Conocer la demanda de la compañía y su crecimiento potencial.	Mantener un registro de las ventas y clientes de la empresa y realizar análisis prospectivos del crecimiento de la compañía.

Tabla 15. Crecimiento en el mercado

2. EFICIENCIA			
OBJETIVOS		ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Contratar personal idóneo que fortalezca el proceso productivo de la empresa.	CORTO PLAZO (6 MESES)	Delegar labores para aumentar la productividad.	Capacitar personas que apoyen el trabajo de la artesana, en donde se deleguen labores manteniendo la línea de producto artesanal, para lograr así un trabajo más eficiente y en un lapso de tiempo más corto.

Estructurar manuales y políticas empresariales fáciles de cumplir, en los que se involucre a todo el equipo humano de la empresa.	CORTO PLAZO (6 MESES)	Elaborar políticas de productividad y eficiencia.	Manejar métodos y tiempos en el proceso productivo para lograr así un producto oportuno y de calidad.
---	--------------------------	---	---

**Tabla 16. Eficiencia en la producción**

3. CALIDAD			
OBJETIVOS		ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Potencializar la calidad de los productos ofertados por la empresa.	CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO	Brindar productos regidos bajo estándares de calidad.	Generar estrategias de cumplimiento y supervisión en cada una de las etapas de elaboración de los productos que permitan ofrecerle al cliente un artículo que se ajuste a sus necesidades.
Mejorar el ciclo de la calidad.	CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO	PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar)	Controlar el ciclo de la calidad a través de procesos de mejora PHVA.

**Tabla 17. Calidad en los productos**

5. SATISFACCIÓN AL CLIENTE			
OBJETIVOS		ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Ofrecer un servicio de calidad.	CORTO PLAZO (6 MESES)	Crear un servicio post venta.	Atención especializada, test de satisfacción, compromiso con el cliente, garantías.
Implementar el uso de tecnologías electrónicas como medio de contacto con los clientes.	CORTO PLAZO (6 MESES)	Utilizar las redes sociales como medio de comunicación con los clientes actuales y potenciales.	Aprovechar el auge de las redes sociales para posicionarse en el mercado, dar a conocer los productos de la empresa y ofrecer promociones y servicios a los clientes, donde al mismo tiempo puedan opinar acerca de la empresa.

Conocer al cliente.	CORTO PLAZO (6 MESES)	Estar informados constantemente de los gustos, preferencias y satisfacción de la población objetivo al momento de adquirir accesorios en cuero.	Mantener contacto directo con los clientes de la compañía a través de bases de datos y buzones de sugerencias que permitan mejorar la satisfacción de los clientes, además de mantener como constante un buen servicio en cada uno de los canales por los cuales se pretende llegar al cliente, ya sea en el almacén, redes sociales o correos electrónicos, entre otros.
---------------------	-----------------------	---	---

**Tabla 18. Satisfacción al cliente**

## **ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

En la actualidad las mujeres se preocupan por adquirir productos con los cuales puedan identificarse y que representen en todo momento su estilo de vida, es por esto que a partir de diseños exclusivos, y excelente calidad, se pretende satisfacer la necesidad de las mujeres de incluir en sus compras accesorios a base de cuero para su cuerpo. A continuación se describen varios de los aspectos claves, que se tendrán en cuenta para el posicionamiento y diferenciación de los productos de la marca.

### **2.13 PRODUCTO**

#### **2.13.1 Descripción del producto**

La empresa ofrece a la mujer pereirana accesorios para su cuerpo a base de cuero en combinación con materias primas tales como telares egipcios, croché, hilos macramé, encerados, entre otros insumos como pinturas y diseños exclusivos que conforman toda una gama de productos que logran suplir los gustos y necesidades de la población objetivo. La empresa productora y comercializadora de accesorios en cuero, busca satisfacer y estilizar a la mujer a través de un producto elaborado con insumos de excelente calidad que le ofrezcan valores agregados como “100% hecho a mano” y exclusividad en cada uno de sus diseños.

#### **Gamma de productos**

La empresa cuenta con una amplia gama de accesorios, en donde se incluyen diferentes tamaños (grande, mediano y pequeño). El material base para la elaboración de los productos es el cuero, las variedades se generan en los diseños e insumos dependiendo de la colección o a gusto del consumidor. Es importante tener en cuenta además, que las personas pueden diseñar su propio artículo y seleccionar los materiales.



**Ilustración 1. Bolso grande**



**Ilustración 2. Billeteras**



**Ilustración 3. Bolso mediano**



**Ilustración 4. Monederos**



**Ilustración 5. Bolso pequeño**



**Ilustración 6. Manillas**



**Ilustración 7. Manillas 2**

### **Componentes físicos:**

- Cueros de porcinos, reptiles y animales como conejo, becerro y vaca.
- Hilos encerados de diversos colores
- Hilo de zapatería (según diseño)
- Hilo macramé (según diseño)
- Telares egipcios (según diseño)
- Croché (según diseño)
- Cremallera
- Deslizadores de cremallera
- Cordón (interno en las tiras según el diseño)
- Argollas de diferentes tamaños
- Pirces (accesorio para algunos diseños)
- Cadena (según diseño)
- Broche imán
- Mina de cuero
- Odena (para algunos casos)
- Tela interna para forro
- Marquilla interna

### **Componentes químicos:**

- Pintura de acabados
- Pinturas acrílicas
- Pegante
- Sellante (para casos que se realizan pinturas artísticas)

### **Implementos:**

- Pinceles
- Espuma
- Cartulina (para realizar moldes)
- Regla de cortar cuero
- Cuchillo de cortar cuero
- Tijeras
- Cautín (calor para hacer terminaciones)
- Lija para pulir
- Lezna para perforar los huecos
- Aguja

### **2.13.2 Marca**

Para la organización, es importante que los clientes se identifiquen fácilmente, es por esto que *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* es una marca de tipo mixta, que incluye como parte nominativa su propio nombre, y como figurativa una hoja. *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* lo que quiere lograr con la

marca es que los clientes reduzcan sus tiempos de búsqueda y reconozcan la empresa más fácilmente.

El nombre de la compañía se lo da su fundadora y diseñadora Luz Elena Giraldo, pereirana que lleva varios años en el sector marroquinería y artesanal.

### **¿Cómo Registrar una Marca en Colombia? - Etapas<sup>20</sup>**

Para registrar una Marca en Colombia hay que seguir una serie de etapas:

#### **Presentación de Solicitud de Registro de Marca**

Deberá cumplir con los requisitos formales de presentación. En caso contrario, se ordenará su corrección dentro de sesenta días siguientes a contar de la notificación que informe acerca de esta situación.

#### **Examen formal**

Una vez aceptada a tramitación y otorgado un número de proceso, la solicitud será enviada al Centro de Documentación e Información a la División de Signos Distintivos, para la revisión formal de ella. Si la documentación se encuentra completa, y la solicitud cumple con los requisitos establecidos en la ley, se enviará la solicitud a publicación. En caso contrario, existirá un plazo de sesenta días para que el solicitante subsane los errores u omisiones que contenga la solicitud respectiva.

#### **Publicación**

Se efectúa en la gaceta de propiedad industrial, y tiene por objeto poner a los terceros en conocimiento de la solicitud presentada.

#### **Oposiciones**

En caso de presentarse, el solicitante dispondrá de treinta días hábiles para presentar sus alegatos.

#### **Examen de Fondo**

Es realizado por la División de Signos Distintivos con el objeto de determinar si el signo pedido es aceptado o rechazado para su registro. Éste examen se practicará respecto de toda solicitud en trámite, siendo indiferente el hecho de haberse presentado o no oposiciones en su contra.

#### **Resolución**

Será dictada una vez que se ha culminado con el examen de fondo, y será en todo caso fundada, ya sea que ella conceda o deniegue el registro solicitado.

#### **Impugnación de la resolución**

---

<sup>20</sup> MARCARIA.com.co. ¿Cómo Registrar una Marca en Colombia? – Etapas.[En línea]. [Citado Feb-2013].

Disponible en internet: <http://www.marcaria.com.co/como-registrar-una-marca.htm>

Todo solicitante tendrá el derecho de impugnar la resolución dictada, procediendo contra ella los recursos de reposición y de apelación. La decisión final en estos casos podrá confirmar o revocar el fallo dictado originalmente.

### **Duración del registro**

Aceptada la solicitud, se le asignará a esta marca un número de registro. La duración de este registro de marca será de diez años contados desde la fecha de concesión.

### **2.13.3 Empaque**

Los productos son empacados en bolsas elaboradas con tela de seda y cintas en las que va pintado el nombre de la compañía. El empaque va diseñado de acuerdo al tamaño de los productos por lo que existen bolsas de diversos tamaños y colores. Con el empaque se pretende proteger y resaltar los artículos ofrecidos por la marca dándoles un valor agregado, teniendo en cuenta además que el empaque al igual que los accesorios elaborados por la empresa son hechos de manera artesanal.



**Ilustración 8. Empaque para los artículos**

### **2.13.4 Logo**



**Ilustración 9. Logo de la empresa**

## 2.14 PRECIO

Objetivos de la fijación del precio:

- Darle calidad y status al producto.
- Apoyar la estrategia del marketing mix.
- Diferenciar el producto de la competencia y marcas afines.
- Generar coherencia entre el área de producción, finanzas y mercadeo, para fijar precios justos y rentables.
- Obtener ganancias financieras, en donde el precio cubra costos de producción, ventas y distribución, generando de igual manera rentabilidad para la organización.
- Ganar posiciones de mercado y ser líderes del mismo.

### 2.14.1 Factores que influyen en la fijación del precio

#### **Factores externos:**

Uno de los principales factores que influyen en la fijación del precio es el tipo de mercado al que se entra a competir, teniendo en cuenta que el segmento meta está delimitado por el estrato socio-económicos dado la exclusividad de los productos e insumos con los cuales son elaborados. Es importante tener en cuenta además que no existe restricción legal para la fijación de precios en este tipo de productos, por lo que los principales factores externos que afectan el precio del producto son el tipo de mercado y la competencia.

El precio se fijará considerando los precios de la oferta, los productos del mercado y el impacto que se quiere lograr con el precio. No obstante, es necesario tener presente que el producto se encuentra en la etapa de introducción, en donde se requiere cubrir con ciertos costos de lanzamiento, por lo que el precio debe encontrarse dentro del límite inferior que es delimitado por los costos de producción y el límite superior que lo propone la demanda y que indica cuánto está dispuesto a pagar el cliente por el producto. Estos límites serán definidos en los factores internos.

#### **Factores internos:**

*Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* requiere que la fijación de sus precios vaya acorde con los objetivos organizacionales, es por esto que la empresa busca mayores rendimientos financieros a través de una buena definición de precios, que le permite subsidiar costos, mantener liquidez y obtener buena rentabilidad. Esta efectividad financiera se logra a partir de un posicionamiento del mercado sólido, que se obtendrá con el tiempo cuando la empresa se encuentre en la etapa de madurez, y pueda influir a la competencia, fijando los precios del mercado.

Los costos de producción y la oferta del mercado, serán los principales indicadores al momento de fijar el precio. La oferta fue definida anteriormente con la inteligencia de mercadeo realizada a las empresas competencia del

proyecto, con la cual se logró elaborar un análisis con el que se pudo definir los precios del mercado, y establecer unos posibles precios para los productos de *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios*, con los cuales se puede recuperar la inversión, tener utilidad y competir en el mercado.

Para los principales productos de la empresa se propone:

<b>BOLSOS</b>	<b>PRECIOS (\$)</b>
Pequeño	130.000
Mediano	190.000
Grande	240.000
Billetera	80.000
Correa	60.000

Tabla 19. Precios artículos Luz Elena Giraldo

## 2.15 PLAZA

Uno de los puntos más importantes es como se va a distribuir el producto en el mercado, es por esto que teniendo en cuenta que el mercado objetivo es concentrado, la política de distribución será directa, business to consumer (B2C), en donde la empresa pretende llegar directamente al consumidor final a través de un local ubicado estratégicamente en donde se puedan exponer los productos de la compañía y que además funcione como taller de producción en donde las personas puedan observar a la artesana diseñando y elaborando los productos, lo que le dará a la marca un estilo diferente de exposición al público. Además es importante tener en cuenta que para la localización del almacén, se busca un lugar tranquilo, donde las personas puedan acceder fácilmente, y exista disponibilidad de parqueadero.

La plaza debe ofrecer a las personas un lugar confortable donde a través de un ambiente ideal diseñado y decorado con detalles exclusivos puedan disfrutar de sus compras y encontrar lo que desean, en caso contrario, las personas también pueden elaborar sus propios diseños con la asesoría de la artesana y escoger los materiales que quieren para sus accesorios.

A largo plazo la empresa pretende como una de las políticas de expansión para llegar a más mercados, utilizar como plaza de distribución una plataforma en internet en donde las personas puedan adquirir los productos de la compañía a través de la web y hacer sus pagos virtualmente, además los usuarios podrán diseñar sus accesorios y hacer sus pedidos.

## 2.16 PROMOCIÓN

Robarse el corazón de los clientes a través de campañas publicitarias que reflejen una marca única e innovadora es el principal objetivo para crear un

lazo de fidelidad entre los clientes y la empresa. Aumentar la participación de la misma en el mercado a largo plazo<sup>21</sup> y lograr la compra de un producto nuevo también hace parte de los objetivos de la compañía.

### **2.16.1 Mezcla de promoción**

Según Héctor Maida<sup>22</sup> los anuncios en televisión son el ATL más poderoso, y pueden ser una gran manera de publicitar algún producto, pero sin embargo creemos que al anunciar a través de este medio el mercado puede dispersarse y hacer que el mensaje llegue a personas que no están contempladas dentro del target. Así que esto no iría acorde con el objetivo y representaría altos costos de publicidad. Los anuncios en la radio y en la prensa representan un porcentaje importante en los medios publicitarios, pero a diferencia de la televisión estos van dirigidos a un público que por necesidades específicas o preferencias subjetivas leen o escuchan el medio fielmente. Se considera que el mercado objetivo no está dentro del público que prefiere obtener información a través de la radio o la prensa porque a pesar que en el rango de edades del marco muestral hay personas con 40 y 50 años, son mujeres relativamente jóvenes que se han ido adaptando a los cambios de la globalización y para las cuales los medios tecnológicos no son impedimento a la hora de buscar información.

Es por esto que para el proyecto, la mejor opción es publicitar el producto en la web 2.0 por varias razones; primero, es el medio de publicidad menos costoso, punto a favor para la empresa que apenas está comenzando y no cuenta con mucho capital. Segundo, a través de las redes sociales como Facebook o twitter se puede segmentar más claramente el mercado objetivo, además de recibir feedback por parte de los clientes a través de comentarios. La primera red social nos ofrece una herramienta muy útil para promocionar productos en internet como lo son los anuncios los cuales permiten llevar el mensaje a un público con una edad en específico y en una región determinada. Por último la razón más importante es el acceso a internet por parte del mercado. Se asume que todas las casas en las que habita el mercado objetivo tienen fácil acceso a internet por encontrarse en estratos 4,5 y 6. Además de esto las personas pasan gran parte de su tiempo en internet, ya sea por cuestiones académicas, laborales o de ocio, el caso es que la internet se ha convertido en una gran herramienta para compartir experiencias, buscar información y saber qué es lo que pasa en el mundo minuto a minuto.

En conclusión los medios interactivos son la mejor alternativa para campañas de bajo presupuesto y para la fidelización de los clientes ya que estos están consumiendo más medios interactivos que tradicionales, brindándole a la compañía la oportunidad de interactuar con el mercado.

---

<sup>21</sup> WIKIPEDIA. Promoción de ventas.[En línea]. [Citado Feb-2013].

Disponible en internet: [http://es.wikipedia.org/wiki/Promoci%C3%B3n\\_de\\_ventas](http://es.wikipedia.org/wiki/Promoci%C3%B3n_de_ventas)

<sup>22</sup> Slideshare. ATL vs. BTL: ¿El fin de la publicidad?.[En línea]. [Citado Mar-2013].

Disponible en internet: <http://www.slideshare.net/hmada/atl-vrs-btl>

Después de haber definido la web 2.0 como uno de los medios de promoción el paso a seguir es definir las herramientas de trabajo en este medio, la principal será la página web y las redes sociales.

En la página <http://luzelenagiraldo.tk/> podrán encontrar información acerca de la historia, misión y visión, un catálogo con dos sesiones, una de bolsos y otra de accesorios, además de una pestaña donde los clientes se pueden contactar con la organización.

A través de estos medios, se espera tener una gran acogida por parte de del mercado meta.

Adicional a la web 2.0 se elaborarán flyers que se entregarán al mercado objetivo en lugares cercanos al punto de venta antes de la inauguración, para lo cual se dispone una inversión inicial que incluye las tarjetas de presentación que se entregaran al momento de la compra.



**Ilustración 10. Tarjeta de presentación**

Otro de los objetivos es dar a conocer la empresa a través de las ferias que se realizan alrededor del país:

- Expoartesánías Bogotá
- Expoartesano Medellín
- Feria Artesanal de Manizales



Ilustración 11. Página web 1



Ilustración 12. Página web 2

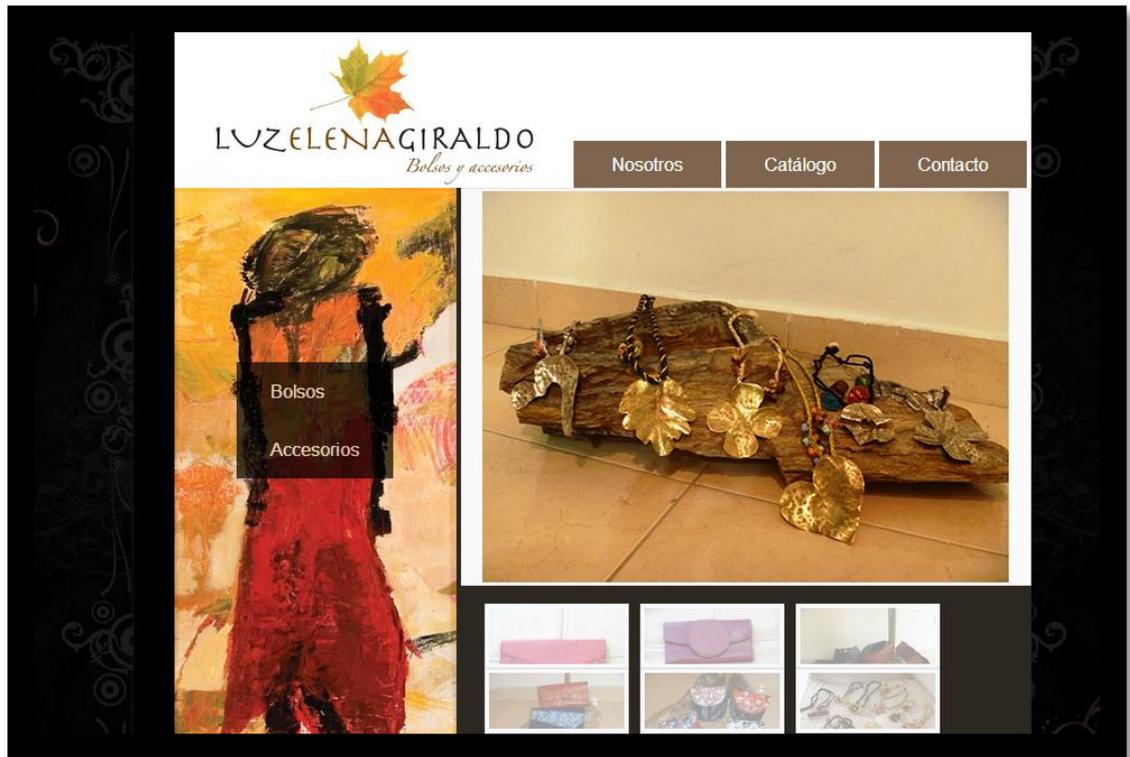


Ilustración 13. Página web 3

Se creó un perfil en Facebook para publicitar a través de él.



Ilustración 14. Perfil en Facebook

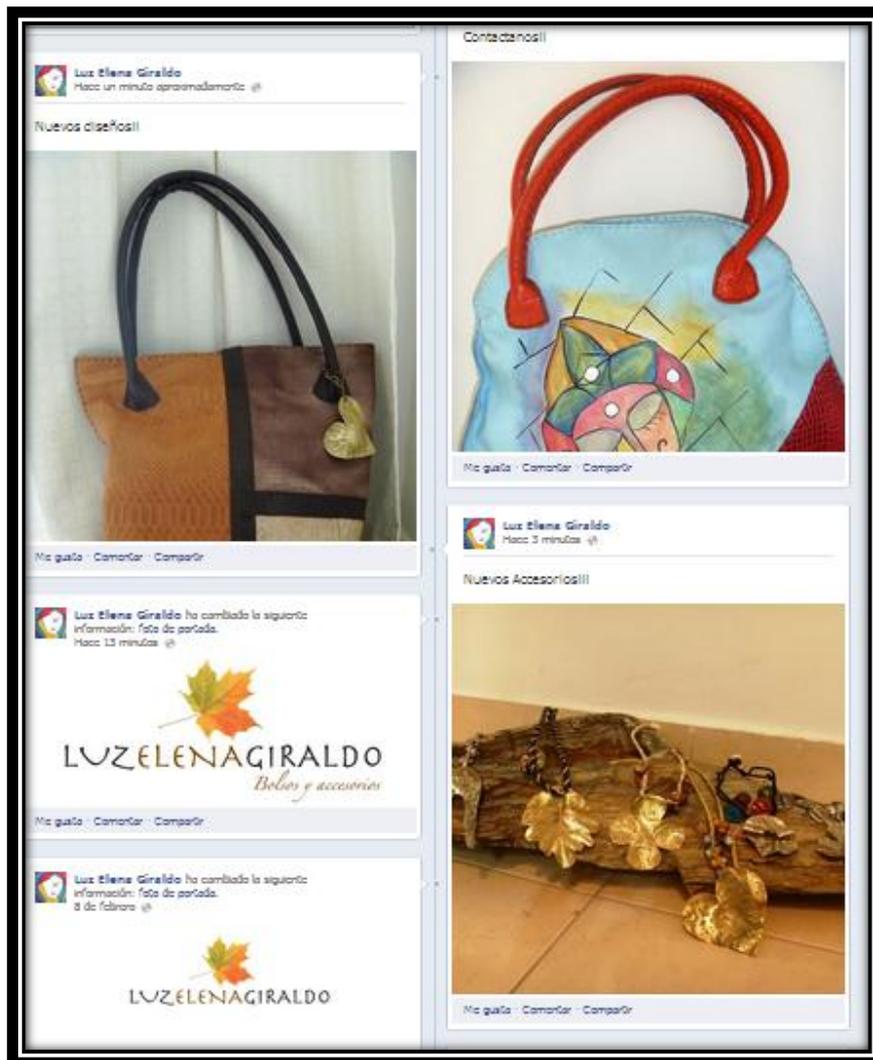


Ilustración 15. Imágenes en el perfil de Facebook

Por último se creó un perfil en twitter.



Ilustración 16. Perfil en Twitter



Ilustración 17. Imagen en el perfil de Twitter

## 2.17 MATRIZ D.O.F.A. (DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS)

La matriz DOFA permite tener claridad en cuanto a las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, brindando así una visión más global de la situación del negocio.

La matriz DOFA permite ver aspectos a mejorar, cómo encaminar esfuerzos y recursos, diseñar objetivos y metas claras, anticipar amenazas para definir medidas que permitan minimizar sus efectos.

<p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Factores Externos</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mano de obra calificada</li> <li>- Productos de calidad</li> <li>- Productos 100% artesanales</li> <li>- Diseños Innovadores</li> <li>- Amplio portafolio de productos</li> <li>- Precios accesibles</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poco conocimiento de la marca</li> <li>- La empresa no está consolidada en el mercado nacional.</li> <li>- Altos costos iniciales de montaje.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sector en crecimiento</li> <li>- Pocos productos innovadores</li> <li>- Ferias Artesanales</li> <li>- Excelentes proveedores</li> <li>- Precios altos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovechar el crecimiento del sector para entrar en el mercado.</li> <li>- Diseñar productos innovadores para satisfacer las necesidades del mercado.</li> <li>- Contar con excelentes proveedores para garantizar la calidad de los productos.</li> <li>- Dar a conocer los diseños únicos en ferias artesanales.</li> <li>- Atacar los precios de la competencia a través de precios más accesibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar a conocer la marca a través de las ferias artesanales que se realizan alrededor del país.</li> <li>- Uso de organizaciones como la ACICAM<sup>23</sup> y la CÁMARA DE COMERCIO para el uso de beneficios a los pequeños productores.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia</li> <li>- Falta de tecnología</li> <li>- Costos de mano de obra</li> <li>- Imitaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseños innovadores y precios accesibles que permitirán atacar la competencia.</li> <li>- Mano de obra calificada para elaborar productos innovadores y de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovechar los beneficios que ofrecen algunas organizaciones para disminuir costos en la etapa inicial de la empresa.</li> </ul>

Tabla 20. Matriz DOFA

<sup>23</sup> **ACICAM:** Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas.

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

Con el presente estudio, se pretende evaluar aquellos aspectos referentes a la puesta en marcha del plan de negocio para crear una empresa productora y comercializadora de accesorios de marroquinería en la ciudad de Pereira, en donde se analizarán temas como la ubicación del proyecto, los activos fijos requeridos, estructura de gastos y costos, monto de la inversión, diseño de la planta, flujograma de procesos y aspectos relacionados con el desarrollo del plan de negocio.

Antes de plasmar el proceso productivo es necesario tener en cuenta los siguientes conceptos técnicos para hacer más comprensible cada proceso y su relación entre ellos;

#### 3.1 CONCEPTOS TÉCNICOS

**Modelaje:** Es la forma y el diseño que se le da al producto a través de bosquejos o moldes, elaborados en papel.

**Diseño:** En esta etapa los moldes visualizados en el proceso de modelaje adquieren un diseño y concepción para iniciar el proceso de corte y armado de las partes.

**Armado:** Consiste en la unión temporal de los moldes para su posterior costura y terminación. Se lleva a cabo este proceso con el fin de disminuir defectos en las costuras finales, ya que errores en estos procesos puede causar daños irreparables en el cuero y las demás materias primas.

**Perforado:** Este proceso se utiliza únicamente cuando el producto es elaborado a mano y consiste en la perforación del cuero con agujeros pequeños y lineales y de ésta forma unir las partes con el hilo y asegurarlas para evitar aberturas o defectos en el producto.

**Desbaste:** Proceso utilizado para reducir el grosor y calibre del cuero. Para Este proceso se hace uso de la máquina “devastadora” la cual va eliminando varias capas del cuero con el objetivo de hacer el producto menos pesado y de mayor calidad.

**Entintado:** Este proceso forma parte del armado y consiste en la incorporación de tinta similar al color del cuero con el fin de eliminar las imperfecciones de color que presente el cuero.

**Embalaje:** “Recipiente que facilita el transporte y almacenamiento de las mercancías”. El empaque de productos elaborados en cuero suelen hacerse de acuerdo con las especificaciones y cuidados que éste requiera. El embalaje suele llevarse a cabo mediante el uso de cajas, bolsas de seguridad y estuches.

**Herrajes:** Conjunto de piezas metálicas que tienen como función unir ciertas partes del cuero para su posterior acabado. También es empleado como un elemento decorativo dentro del producto, dando, así, una apariencia más vistosa.

**Punto de equilibrio:** “El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite al empresario analizar y determinar cuáles serían sus ventas mínimas requeridas para no destruir su capital”<sup>24</sup>.

### 3.1 MACROLOCALIZACIÓN

La empresa estará ubicada en la ciudad de Pereira con el fin de aprovechar el crecimiento comercial y cultural que se presenta actualmente en la región, y que atrae tanto a turistas como a inversionistas que creen en el desarrollo de la ciudad, considerando además que Pereira al ser el epicentro comercial del eje cafetero, puede abarcar un mercado más amplio. Al considerar el crecimiento potencial en cada uno de sus ámbitos, Pereira es hoy en día una atractiva plaza para dar a conocer los productos de la compañía, teniendo en cuenta que la mujer pereirana se preocupa por lucir bien en cada uno de los roles que representa en la sociedad, y está dispuesta a adquirir accesorios hechos a mano, a base de cuero que le permitan mantener un estilo sofisticado.

Es por esto que el proyecto le apuesta a la viabilidad de usar como plaza a la ciudad de Pereira para comercializar los productos de la compañía gracias al gran potencial de la ciudad, no obstante, para conocer cuál es la mejor opción para ubicar en el área urbana el negocio, es necesario realizar un estudio de microlocalización, el cual es presentado a continuación.



Ilustración 18. Mapa de Colombia

---

<sup>24</sup>ADMINISTRADOR FINANCIERO. PUNTO DE EQUILIBRIO. [En línea]. [Citado Mar-2013]. Disponible en internet: <http://admonfinanciero.blogspot.com/2011/10/punto-de-equilibrio.html>



**Ilustración 19. Mapa de Pereira**

### **3.2 MICROLOCALIZACIÓN**

Para seleccionar el lugar adecuado donde estará ubicado el proyecto, se escogieron tres lugares tentativos que serán analizados posteriormente, evaluando variables afines y ponderación de calificaciones.

En la localización a nivel micro se estudian factores importantes como disponibilidad de mano de obra, fácil acceso de transporte público, cercanía al mercado, disponibilidad de los proveedores teniendo en cuenta que se ubican en ciudades al sur de Pereira, el costo de los servicios públicos y arrendamiento, que pueden llegar a ser más altos o más bajos dependiendo del estrato socioeconómico del lugar donde se ubique la empresa, flujo de personas y vías de fácil acceso, además de buscar poca concentración de competencia en cuanto al sector de la marroquinería.

Se seleccionó un local en el centro de la ciudad y en la avenida circunvalar, dado a que son las zonas comerciales más importantes de Pereira, en donde existe gran flujo de personas que hacen parte de la población objetivo seleccionada (mujeres entre los 20 a 49 años de edad entre los estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Pereira).

Además se tuvo en cuenta como posible ubicación del proyecto a una casa ubicada en el barrio El Jardín II etapa dada la disponibilidad, el tamaño de la casa e idea de negocio que se pretende llevar a cabo en el que más que un almacén, es un taller de marroquinería.

#### **Ubicaciones estratégicas:**

Como se mencionó anteriormente, para la ubicación geográfica del sitio de ventas se dieron tres posible locaciones distribuidas alrededor de la ciudad de Pereira, que permitan determinar las características potenciales de cada sitio en el que se pueda ubicar un local de marroquinería con las condiciones adecuadas a la distribución de planta requerida por el plan de negocio, por lo que para lograr una mejor visualización de los posibles lugares, a continuación se presenta su ubicación geográfica en el mapa de Pereira.

### 1) Barrio el jardín

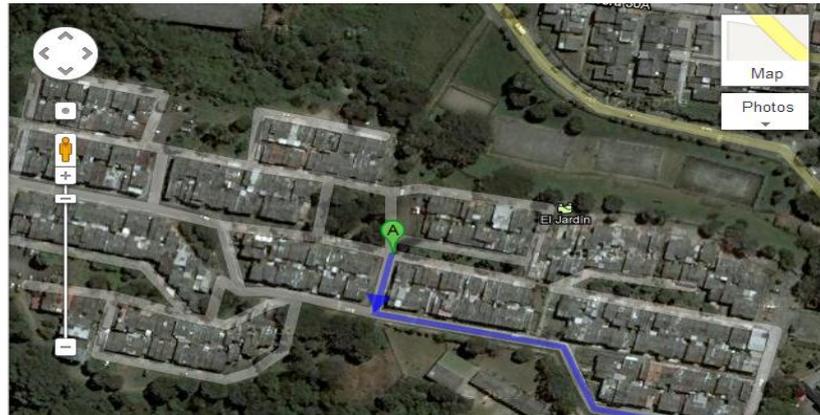


Ilustración 20. Localización barrio el Jardín

### 2) Centro “Carrera Séptima”

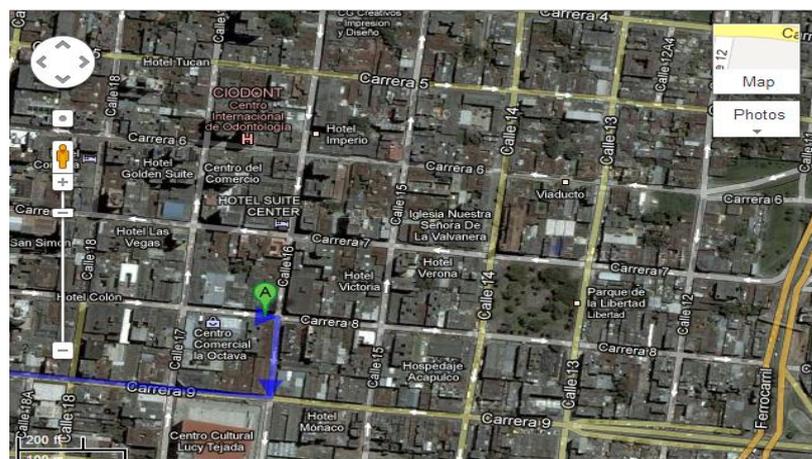


Ilustración 21. Localización Centro

### 3) Avenida Circunvalar

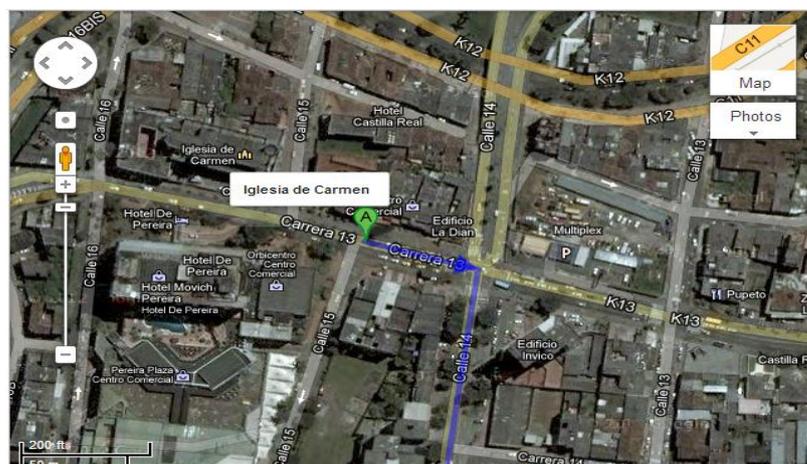


Ilustración 22. Localización Avenida Circunvalar

<b>A:</b> Local Centro
<b>B:</b> Local Circunvalar
<b>C:</b> Casa barrio El Jardín

VARIABLES	PESO	CALIFICACIÓN			PONDERACIÓN		
		A	B	C	A	B	C
Disponibilidad mano de obra	0,3	5	4	4	1,5	1,2	1,2
Cercanía al cliente potencial	0,5	3	5	3	1,5	2,5	1,5
Cercanía a proveedores	0,2	2	1	5	0,4	0,2	1
Costos servicios públicos	0,4	2	1	3	0,8	0,4	1,2
Arrendamiento	0,4	2	1	5	0,8	0,4	2
Acceso a vías	0,4	1	3	5	0,4	1,2	2
Flujo de personas	0,3	5	5	4	1,5	1,5	1,2
Competencia	0,5	2	1	5	1	0,5	2,5
Seguridad	0,5	1	3	5	0,5	1,5	2,5
					8,4	9,4	15,1

Tabla 21. Calificación microlocalización



Según los resultados arrojados por el estudio de micro localización el lugar más óptimo para ubicar la empresa es la casa del barrio el Jardín con un total de 15,1 puntos. Esta localización cumple con todos los requisitos como rápido acceso para el transporte público lo que permitirá un fácil desplazamiento de la mano de obra, mayor cercanía con proveedores al estar ubicada casi sobre la avenida sur teniendo en cuenta que los principales proveedores están en las ciudades de Cartago y Cali y esta avenida es la que da acceso a estas ciudades. Además de disminuir costos de transporte de material y personal, los servicios públicos, baja concentración de la competencia, arriendo del lugar, zona segura y parqueaderos disponibles son factores favorecidos con la localización seleccionada.

### 3.3 DISEÑO DE LA PLANTA

La casa ubicada en el barrio El Jardín II etapa que fue seleccionada como el lugar más óptimo para instalar el taller de accesorios de marroquinería, cuenta con dos pisos, por lo que en el primer piso estará ubicado el taller y algunos espacios que se les brindará a los clientes para su comida donde las personas podrán encontrar la gama de productos de la empresa, distribuidos entre vitrinas y percheros, en el segundo piso se encontrará la oficina del gerente y la bodega del almacén. La idea del diseño de la planta, es lograr un ambiente diferente donde las personas puedan encontrar el taller en donde estarán trabajando la artesana y sus ayudantes y además se puedan exhibir los productos, de esta forma los clientes podrán comprar los accesorios en exhibición o diseñar junto con la artesana un artículo personalizado.

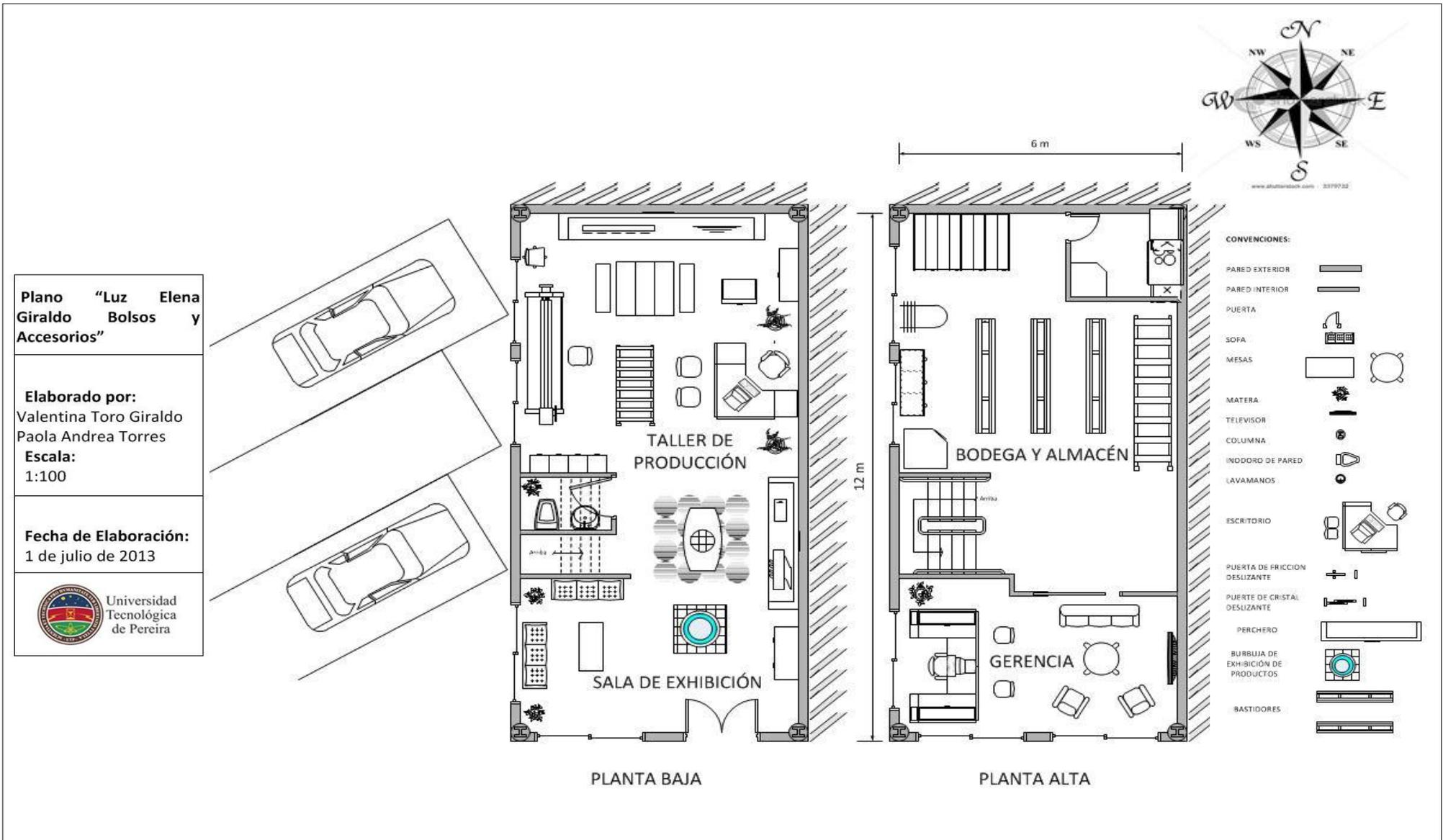


Ilustración 23. Diseño de planta

### **3.4 FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

Se definió como producto estrella de la empresa a los bolsos, por lo que para conocer cuál es el proceso productivo que es necesario llevar a cabo para lograr el producto terminado, se realizó un flujograma de procesos que inicia con la compra de insumos y continua con la parte creativa del procedimiento, en donde se realiza el molde del bolso en papel, se selecciona el cuero con el cual se desea trabajar, se demarca y se corta posteriormente.

En este punto es importante definir si el bolso será pintado o no; si el bolso es pintado, se define si el cuero es al vegetal o no, si el cuero es al vegetal, se le aplica la base, delinea el croquis de la figura que se pretende plasmar, se pinta el diseño y finalmente se protege con un sellante, si el cuero no es al vegetal, antes de realizar todo el proceso anterior, es necesario lijar el cuero. Si el bolso no es pintado o después del proceso de pintura, se continua con la fabricación del bolso, en donde, se fija la cremallera a la pieza que hará de parte posterior del bolso, se unen las piezas, se perforan los huecos para coser y luego se unen las partes para ensamblar el bolso.

Para las tiras del bolso, teniendo en cuenta que estas ya fueron cortadas al principio del proceso, se perforan las tiras para coserlas y unirlas al bolso, después de esto se corta la tela para realizar el forro, luego se cose y se une al bolso con la cremallera, finalmente se pulen los bordes del producto final ya sea con pintura o con el cautín, para posteriormente añadir los accesorios finales dado el diseño de cada artículo.

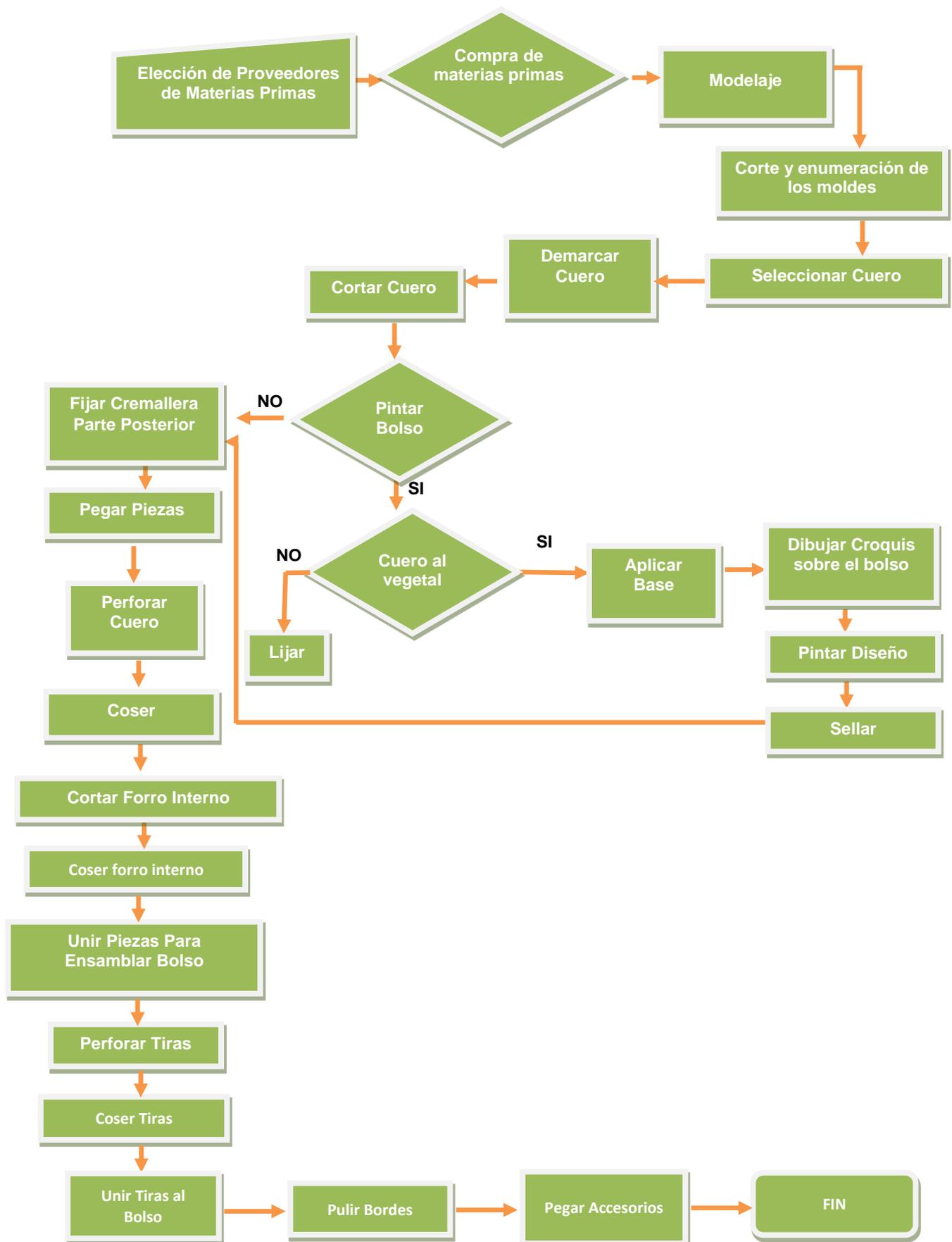


Ilustración 24. Flujo de proceso de producción

### **3.4.1 Elección de proveedores de materias primas**

Esta es la primera etapa del flujograma y para llevar a cabo la elección de los proveedores la empresa se basará en:

- La calidad de los proveedores. Como lo mencionaremos a continuación en el estudio organizacional, los proveedores deberán tener implementadas las buenas prácticas de manejo para la producción y obtención de la piel de ganado bovino según el decreto 3149 de 2006.
- El cumplimiento al momento de entregar la materia prima. Es de gran importancia el compromiso de los proveedores con la entrega de los insumos ya que un retraso podrá perjudicar la producción de la empresa.
- El proveedor deberá garantizar la calidad de los insumos en caso que algún insumo presente defectos.

### **3.4.2 Compra de materias primas**

Después de elegir el proveedor correcto se continúa con la negociación, dando inicio a la compra de materiales.

### **3.4.3 Producción**

Después de elegir materiales y proveedores se procede con la elaboración del producto el cual inicia con el modelaje y finaliza con el montaje de los accesorios.

El modelaje consiste en diseñar el producto a través de bosquejos elaborados en papel, posteriormente estos bosquejos son numerados, luego se selecciona el cuero con el que se va a trabajar, se demarca el cuero con los bosquejos y se corta. Después se decide si el bolso va pintado o no, si el bolso no va pintado se procede a fijar cremalleras, pegar piezas, perforar cuero, coser, cortar y coser forro interno, unir piezas para ensamblar bolso, perforar y coser tiras, unir tiras al bolso, pulir bordes, pegar accesorios y fin. Si el cuero va pintado se decide si se utiliza cuero al vegetal o no, si se utiliza cuero al vegetal se debe aplicar base, dibujar croquis, pintar diseño, sellar, fijar cremalleras y continuar con el proceso. Si no es cuero al vegetal se lija, se dibuja croquis, se pinta, se sella, se fijan cremalleras y se continúa con el proceso.

### **3.4.4 Comercialización**

La idea es hacer un negocio diferente, es decir salir del típico local donde hay un vendedor que ofrece los productos. Se pretende que los clientes vean a los operarios y al artesano trabajar, que puedan hacerles saber qué es lo que quieren y como lo quieren. Se desea ofrecer a los clientes un lugar único, se quiere mostrar un taller artesanal, donde también podrán tener acceso a una galería de accesorios elaborados en cuero, por esta razón no es necesario ningún tipo de transporte para comercializar los productos.

Las ventas serán directas, llevando a cabo procesos de fidelización y eliminación de intermediarios entre el cliente y la empresa.

Es importante aclarar que no siempre se va a comercializar de esta manera, pues con el crecimiento de la empresa a futuro se tendrá que recurrir a intermediarios para garantizar la eficiencia del proceso de distribución.

### 3.5 DEFINICIÓN DE LOS PRODUCTOS

*Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* ofrecerá productos únicos e innovadores traducidos en calidad. Según el estudio de mercados las personas encuestadas afirman buscar calidad, diseño y comodidad a la hora de comprar artículos de cuero.

Los productos estrella serán los bolsos en sus diferentes tamaños:

#### Bolso Pequeño



Ilustración 25. Bolso pequeño 2

#### Bolso Mediano



Ilustración 26. Bolso mediano 2

#### Bolso Grande



Ilustración 27. Bolso grande 2

#### Billeteras



Ilustración 28. Billeteras 2

## Joyas



Ilustración 29. Joyas

### 3.6 TÉCNICAS UTILIZADAS

El objetivo es ofrecer productos innovadores, y para lograr esto debemos utilizar diferentes técnicas artesanales como transfer sobre cuero, marteleo y repujado sobre metal, croché, telares egipcios, entre otras.

### 3.7 SUMINISTROS Y MATERIAS PRIMAS EN LA PRODUCCIÓN

**Utensilios de trabajo:** Cautín (Especie de soldador eléctrico utilizado para pulir los bordes de los accesorios elaborados en cuero), tijeras, metro, lesna, compás, agujas, cuchillo, martillo, piedra de afilar y rebastador de cuero. Elementos que son utilizados durante el proceso de elaboración, algunos como instrumentos de medida, otros como herramientas de trabajo o pulidores.



Ilustración 30. Cautín



Ilustración 31. Lesna

**Máquina de coser:** Se utiliza únicamente en el proceso de forros internos para los bolsos y en la confección del empaque de los productos.



Ilustración 32. Máquina de coser

**Tabla de trabajo:** Mesa en cera, especial para trabajar el cuero y en donde se realiza todo el trabajo manual para la obtención del artículo.



Ilustración 33. Tabla de trabajo

**Mesa de trabajo:** Mueble en madera sobre el cual va apoyada la tabla de trabajo.



Ilustración 34. Mesa de trabajo

**Repisa:** Este mueble es especial para ubicar herramientas de trabajo como pinturas, hilos, pinceles, entre otros elementos. La repisa le permite a la artesana tener una mejor organización y acceso a sus utensilios de trabajo.



**Ilustración 35. Repisa**

**Sillas principales:** Estas sillas son para que la artesana y su ayudante, puedan ubicarse cómodamente frente a la mesa de trabajo y al mismo tiempo, logren desplazarse y girar hacia los materiales.



**Ilustración 36. Sillas**

**Perchero de pared:** Con el perchero de pared se pretende organizar la gama de cueros del taller, en donde se ubiquen de manera adecuada los diferentes insumos que serán empleados como materia prima en el desarrollo de los productos.



**Ilustración 37. Perchero de pared**

**Perchero:** En el perchero se pretende ubicar los productos terminados para ser exhibirlos frente a los clientes que visiten el almacén.



**Ilustración 38. Perchero**

**Sofá, mesa y sillas:** Estos muebles serán para el uso de los clientes que visiten el lugar, en donde las personas puedan sentirse cómodas y encuentren en el taller un lugar acogedor.



**Ilustración 39. Sofá, mesa y sillas**

**Vitrina:** Con el fin de exponer artículos como billeteras, monederos, y accesorios pequeños, se ubicará en el almacén una vitrina que resalte esta clase de elementos.



**Ilustración 40. Vitrina**

### 3.8 ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN

Para conocer cuáles son los activos con los que iniciará la empresa para realizar su actividad económica, se presentará a continuación el cuadro con el valor y la depreciación anual de cada uno de ellos.

Es necesario recalcar en este punto, que dado a que la empresa fabrica y comercializa productos artesanales, los activos de igual forma corresponden en su mayoría a herramientas de uso manual, además de inmuebles que hacen parte de la indumentaria del taller.

ACTIVOS	Cantidad	Valor Unitario	Total	Depreciación
<b>Utensilios</b>				
Cautín	2	\$ 35.000	\$ 70.000	
Tijeras	2	\$ 35.000	\$ 70.000	
Metro	2	\$ 3.000	\$ 6.000	
Regla	1	\$ 15.000	\$ 15.000	
Lesna	2	\$ 30.000	\$ 60.000	
Compás	1	\$ 4.000	\$ 4.000	
Aguja	12	\$ 200	\$ 2.400	
Cuchillo	2	\$ 10.000	\$ 20.000	
Martillo	2	\$ 12.000	\$ 24.000	
Piedra de afilar	1	\$ 4.000	\$ 4.000	
Pinceles	8	\$ 1.300	\$ 10.400	
Rebastador de cuero	1	\$ 30.000	\$ 30.000	
<b>Total utensilios</b>	<b>36</b>	<b>\$ 179.500</b>	<b>\$ 315.800</b>	
<b>Maquinaria y equipo</b>				
Computador	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 333.333
Máquina de coser	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 200.000
<b>Total maquinaria y equipo</b>	<b>2</b>	<b>\$ 2.000.000</b>	<b>\$ 2.000.000</b>	<b>\$ 533.333</b>
<b>Muebles y enseres</b>				
Mesa de trabajo	1	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 30.000
Tabla de trabajo	1	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 8.000
Repisa	1	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 10.000
Sillas principales	2	\$ 100.000	\$ 200.000	\$ 20.000
Armario	1	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 25.000
Perchero	1	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 10.000
Sofá	1	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 15.000
Mesa	1	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 10.000
Sillas	3	\$ 60.000	\$ 180.000	\$ 18.000
Vitrina	1	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 16.000
<b>Total muebles y enseres</b>	<b>13</b>	<b>\$ 1.400.000</b>	<b>\$ 1.620.000</b>	<b>\$ 162.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>51</b>	<b>\$ 3.579.500</b>	<b>\$ 3.935.800</b>	<b>\$ 695.333</b>

Tabla 22. Inversión

**NOTA:** Los activos están basados en una depreciación a 3 años para el computador, 5 años para la maquinaria y equipo y 10 años para los muebles y enseres. El costo anual de la depreciación es de \$ 695.333.

#### **MANO DE OBRA DIRECTA:**

La remuneración para los trabajadores administrativos será un sueldo base más prestaciones sociales como: prima de servicios, cesantías, intereses de cesantías, vacaciones, salud, pensión y riesgos laborales. El salario de la diseñadora será \$2.500.000 libres de prestaciones y el del gerente será de \$ 1.500.000.

La remuneración para los operarios se realizará de acuerdo a la cantidad de días laborados, es decir que su contrato de trabajo será a destajo, teniendo como máximo límite de días para ser contratados 22 días al mes. Su salario será de \$ 25.000 por día laborado.

### **4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

En el presente se muestran las aspiraciones y motivaciones en la cuales se incurren para la creación del plan de negocio, además se muestran los valores y principios que deben poseer las personas que trabajen en la empresa, se muestra de forma detallada el orden jerárquico de los cargos en la organización y los requisitos de los mismos, para hacer de esta idea una realidad exitosa.

#### **4.1 MISIÓN**

*Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* es una empresa productora y comercializadora de bolsos y accesorios en cuero de alta calidad que busca satisfacer las necesidades de sus consumidores a través de precio, diseño y exclusividad.

#### **4.2 VISIÓN**

En el 2020 contaremos con puntos de venta directos en las principales ciudades de Colombia. Seremos reconocidos como una empresa líder en el mercado nacional de bolsos y accesorios en cuero, por la calidad, el diseño y la variedad de todos los productos, garantizando la permanencia del negocio en el país con proyección a mercados internacionales.

#### **4.3 LINEAMIENTO ESTRATÉGICO**

##### **4.3.1 Objetivo Estratégico**

Posicionar en el mercado nacional la marca *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* a través de la producción y comercialización de productos de excelente calidad, precios accesibles y diseños únicos.

### 4.3.2 Objetivos Organizacionales

Los objetivos organizacionales de *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* con sus clientes son:

- Ofrecer productos innovadores y de alta calidad.
- Ofrecer excelente atención al cliente.
- Ofrecer productos accesibles a la economía del mercado objetivo.

Los objetivos organizacionales de *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* con sus colaboradores internos son:

- Ofrecer un ambiente organizacional propicio para el desempeño laboral.
- Reconocer el esfuerzo de sus colaboradores cuando se logren las metas trazadas por la compañía.
- Garantizar un salario justo.
- Ofrecer un trato digno y respetuoso.

### 4.4 VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS<sup>25</sup>

- **Enfoque en el Cliente** <sup>26</sup>

Estudiar y analizar las necesidades y expectativas de los clientes, asegurarse que los objetivos de mejora de la empresa coincidan con las necesidades y expectativas de los clientes, comunicar y hacer entender las necesidades y expectativas de los clientes a todo el personal de la organización y gestionar de forma sistemática las relaciones con los clientes.

- **Respeto**

Reconocer y aceptar el valor de los demás, sus derechos y su dignidad.

- **Responsabilidad**

Cumplir con las obligaciones y compromisos adquiridos, asumiendo las consecuencias de las acciones y omisiones.

- **Lealtad**

Tener un alto sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

- **Honestidad**

---

<sup>25</sup>Scribd. Valores y Principios Corporativos. [En línea]. [Citado Mayo-2013].

Disponible en internet: [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_descriptiva](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_descriptiva)

<sup>26</sup>Calidad y gestión empresarial. ISO 9001e ISO 14001. Enfoque al cliente. Principios de calidad ISO 9001. [En línea]. 2009. [Citado Mayo-2013].

Disponible en internet: <http://hederaconsultores.blogspot.com/2009/06/enfoque-al-cliente-principios-de-la.html>

Manifiestar actitudes correctas, claras, transparentes y éticas.

- **Trabajo en Equipo**

Unir fuerzas coordinadas hacia el logro de los objetivos. Hacer las tareas en armonía, acordar métodos de trabajo, mantener una comunicación permanente, clara y efectiva.

- **Mejoramiento Continuo**

A nivel individual, grupal y organizacional buscar la excelencia en todos los procesos, para responder a las necesidades y expectativas de los clientes, y del entorno, de manera que logremos un alto nivel de satisfacción.

- **Competitividad**

Mantener y mejorar la calidad, de los productos y servicios mediante desarrollo tecnológico, un equipo humano altamente competente y precios adecuados.

## **4.5 GOBIERNO CORPORATIVO**

### **Políticas con el cliente**

Las políticas establecidas por *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* para sus clientes son las siguientes:

- Diseñar estrategias de venta que permitan retener a los clientes.
- Ofrecer productos de excelente precio y calidad.
- Brindar al cliente un ambiente cómodo y agradable en el almacén, además de un servicio excepcional.
- Ofrecer productos con gran variedad de diseños, tamaños y colores.
- Generar valor agregado al producto a través de un excelente servicio postventa.
- Buscar la satisfacción del cliente a través de la recepción de quejas y sugerencias que permitan mejorar cada día.

### **Políticas laborales**

*Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* es una empresa que también se preocupa por su capital humano poniendo en práctica las siguientes políticas laborales:

- Ofrecer programas de capacitación a los colaboradores, condición fundamental para apoyar el aumento de la productividad, así como la calidad y competitividad de la empresa.

- Promover un clima organizacional tranquilo y agradable por medio de un trato amable y respetuoso entre los colaboradores.
- Incentivar el aporte de nuevas ideas y la creación de nuevos proyectos basados en la sostenibilidad y la sustentabilidad de la empresa, para poder generarle de esta forma, un valor agregado a la organización.
- Reconocer a los colaboradores por su desempeño laboral.

## **4.6 DESCRIPCIÓN DEL PERFIL LABORAL**

### **4.6.1 Perfil Artesanal**

El artesano es la cabeza creativa del negocio, por lo tanto debe ser una persona original, llena de ideas, que pueda ver en cada situación una oportunidad para diseñar productos innovadores. Debe conocer el mercado de las artesanías, incluidas las ferias nacionales e internacionales, donde se dará a conocer el portafolio de productos. También deberá ser un gran conocedor del cuero y de los diferentes materiales que hacen parte de la gama de artículos de la empresa. Al mismo tiempo, el artesano deberá saber transmitir y plasmar sus ideas, ser una persona idónea con capacidad de comunicación, manejo de personal, integridad ética y moral.

### **4.6.2 Perfil Gerencial**

El gerente es el encargado de direccionar el negocio para lograr las metas trazadas por la organización. Debe ser un profesional en áreas administrativas con experiencia en manejo de personal. Persona con motivación para dirigir un equipo de trabajo, con capacidad de análisis y síntesis, facilidad en la comunicación, perseverante y constante, con integridad moral y ética, con aptitud para el liderazgo. Deberá entender el mercado marroquinería y saber detectar oportunidades de negocio.

### **4.6.3 Perfil Operativo**

El área operativa requiere de personas íntegras y éticas, con deseos de superación y alto grado de responsabilidad y cumplimiento. Ágiles y detallistas durante el proceso de producción para garantizar productos de alta calidad. Con capacidad de creatividad para apoyar al artesano en el diseño y ejecución de nuevos proyectos.

## **4.7 DESCRIPCIÓN DE CARGOS**

### **4.7.1 Gerente General**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>
<b>Cargo:</b> Gerente General

<b>Área:</b> Administrativa
<b>II. MISIÓN DEL CARGO:</b> Planificar, dirigir y coordinar el funcionamiento general de la empresa con el apoyo del artesano.
<b>III. RESPONSABILIDADES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su principal responsabilidad será direccionar el negocio a través del cumplimiento de los objetivos mensuales trazados por el mismo.</li> <li>• Administrar los recursos financieros eficientemente.</li> <li>• Programar la producción mensual con la ayuda del artesano para cumplir con las necesidades de demanda.</li> <li>• Garantizar el bienestar del recurso humano a través de un buen clima organizacional.</li> <li>• Ofrecer un ambiente laboral adecuado para lograr el máximo desempeño de los colaboradores.</li> </ul>
<b>IV. REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Ingeniero Industrial o Administrador de Empresas con especialización en economía o gerencia de proyectos.
<b>Experiencia:</b> 5 años en cargos afines.
<b>Iniciativa:</b> Capacidad de liderazgo, análisis de información, destrezas de negociación y orientación al logro.
<b>Complejidad:</b> Agilidad mental para toma de decisiones sobre cualquier área de la empresa.
<b>V. ÁREAS DE IMPACTO DEL CARGO</b>
<b>Responsabilidad por el negocio:</b> Concientizarse acerca del negocio para dar un adecuado uso a los recursos de la organización.
<b>Responsabilidad por contactos:</b> Debe mantener relación con los empresarios de la región, además del personal que tiene a cargo dentro de la organización proyectando siempre una imagen ejemplar.
<b>Responsabilidad por supervisión:</b> Debe estar pendiente de todas las áreas de la organización garantizando el buen funcionamiento de las mismas.
<b>Responsabilidad de información:</b> Manejo de información legal, financiera, de producción y de mercadeo.
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Esfuerzos físicos:</b> Ninguno.
<b>Esfuerzos mentales:</b> Concentración al momento de analizar la información de cada una de áreas.
<b>Esfuerzos visuales:</b> Análisis de información frente a la pantalla del computador.
<b>Condiciones de entorno:</b> Espacio reducido, buena iluminación, poca contaminación auditiva, 5's.
<b>Riesgos:</b> Ergonómico.
<b>Recomendaciones:</b> El gerente debe estar informado de todo lo que pasa a su alrededor para conocer nuevas tendencias del mercado tanto en tecnología como en aspectos legales y económicos.

#### 4.7.2 Artesano

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>
<b>Cargo:</b> Artesano
<b>Área:</b> Diseño
<b>II. MISIÓN DEL CARGO:</b> Diseñar y apoyar en la ejecución de los proyectos organizacionales para lograr las metas trazadas por la organización.
<b>III. RESPONSABILIDADES:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Su principal responsabilidad será elaborar los diseños para los diferentes productos que maneja la empresa.</li><li>• Determinar las necesidades de maquinaria y de material.</li><li>• Supervisar que el producto final cumpla con todos los estándares de calidad.</li></ul>
<b>IV. REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Profesional en diseño o carreras afines.
<b>Experiencia:</b> 5 años en el sector marroquino.
<b>Iniciativa:</b> Diseñar productos innovadores, decidir sobre las requisiciones de material y supervisar los procesos de producción.
<b>Complejidad:</b> Capacidad de creatividad, agilidad para tomar decisiones y conocimiento de la maquinaria.
<b>V. ÁREAS DE IMPACTO DEL CARGO</b>
<b>Responsabilidad por contactos:</b> Debe mantener relación directa con el gerente general para planear el desarrollo de nuevos proyectos, y con los colaboradores para la ejecución de las ideas.
<b>Responsabilidad por supervisión:</b> Debe estar pendiente del proceso de producción para mejorar o corregir alguna falla en el proceso.
<b>Responsabilidad por manejo de maquinaria:</b> Conocer la maquinaria utilizada durante el proceso para realizar los respectivos tipos de mantenimiento.
<b>Responsabilidad de información:</b> Manejo de confidencialidad por diseño de nuevos productos.
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Esfuerzos físicos:</b> Ninguno.
<b>Esfuerzos mentales:</b> Concentración al momento de diseñar, trabajo bajo presión, cumplimiento por metas mensuales.
<b>Esfuerzos visuales:</b> Diseño de siluetas, tejido de bolsos, supervisión de materia prima, producto en proceso y producto terminado.
<b>Condiciones de entorno:</b> Espacio reducido, buena iluminación, poca contaminación auditiva, 5's.
<b>Riesgos:</b> Manejo de maquinaria, protección visual, overol.
<b>Recomendaciones:</b> El colaborador debe estar siempre concentrado y utilizar sus elementos de protección personal para evitar cualquier tipo de accidente laboral.

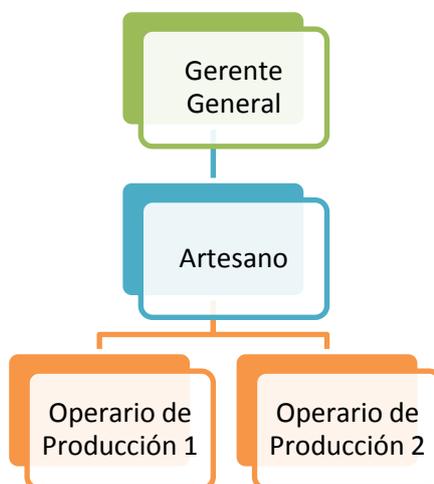
#### 4.7.3 Operario de Producción

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>
<b>Cargo:</b> Operario de Producción
<b>Área:</b> Producción

<b>II. MISIÓN DEL CARGO:</b>
<b>III. RESPONSABILIDADES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detallista durante la el proceso de producción para garantizar un producto de calidad.</li> <li>• Creativo para apoyar con nuevas ideas al diseñador.</li> </ul>
<b>IV. REQUISITOS</b>
<b>Educación:</b> Bachiller
<b>Experiencia:</b> 1 año de experiencia en confección y trabajos afines.
<b>Iniciativa:</b> Responsable de todas las tareas que debe realizar.
<b>Complejidad:</b> Manejo de utensilios para trabajar el cuero y uso de máquina de coser.
<b>V. ÁREAS DE IMPACTO DEL CARGO</b>
<b>Responsabilidad por contactos:</b> Reportar al artesano cualquier anomalía que se presente durante el proceso productivo.
<b>Responsabilidad por manejo de maquinaria:</b> Conocer los utensilios y la técnica utilizada durante el proceso productivo.
<b>VI. CONDICIONES DE TRABAJO</b>
<b>Esfuerzos físicos:</b> Ergonómico.
<b>Esfuerzos mentales:</b> Concentración.
<b>Esfuerzos visuales:</b> Detallista en la elaboración del producto.
<b>Condiciones de entorno:</b> Espacio reducido, buena iluminación, poca contaminación auditiva, 5's.
<b>Riesgos:</b> Manejo de utensilios, protección visual, overol.
<b>Recomendaciones:</b> El colaborador debe estar siempre concentrado y utilizar sus elementos de protección personal para evitar cualquier tipo de accidente laboral.

#### 4.8 ORGANIGRAMA

La empresa contará inicialmente con cuatro empleados: un gerente, un artesano y dos operarios de producción, por lo que los cuatro cargos se jerarquizan en el siguiente organigrama.



## 4.9 PROCESO DE SELECCIÓN

Los siguientes son los pasos a seguir para realizar un correcto proceso de selección:

- **Convocatorias:** Se publicarán las convocatorias inicialmente en la página corporativa de *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios*, además de algunas bolsas de empleo muy apetecidas a la hora de encontrar oportunidades labores como el empleo.com y computrabajo.
- **Reclutamiento y selección de personal:** Se realizarán varios filtros al momento de seleccionar a los colaboradores. El primero es un *prescreening* que consiste en llamar a los candidatos para obtener cierta información como edad, nivel de estudios realizados y libreta militar de ser hombre. El *prescreening* además de proporcionar esta información, ayuda a identificar un poco la personalidad de la persona en la forma en que se comunica a través del teléfono, si es tímido, amable o carismático. Por políticas de la empresa las personas a contratar deberán ser mayores de edad, contar con un nivel de estudios mínimo de bachiller para los operarios y de ser hombre contar con libreta militar. Si los candidatos cumple con estos requisitos pasarán el primer filtro y se citarán para presentar las pruebas. Las pruebas que deberán presentar los candidatos serán las 16pf, examen estructurado comúnmente utilizado y favorecido, por diversos investigadores alrededor del mundo, como instrumento para la medida y comprensión de la personalidad mediante 16 rasgos básicos, mediante un análisis factorial. Después de analizar los resultados de las pruebas, las personas que hayan obtenido los mejores puntajes serán citados a entrevista individual inicialmente con el gerente de la empresa y posteriormente con el diseñador, quienes estudiarán sus actitudes, habilidades y conocimientos en el tema a través de una serie de preguntas. Después se consolidar la información obtenida en las 2 entrevistas, se contratará el candidato con el perfil más cercano al requerido por la empresa.

## 4.10 PROCESO DE INDUCCIÓN

La inducción es el proceso mediante el cual se dan a conocer los aspectos básicos de la empresa al nuevo colaborador. El encargado de dar la inducción será el diseñador y el gerente general.

Durante la inducción se darán a conocer las áreas de la empresa y la función de cada una de ellas, las políticas corporativas, las funciones del puesto de trabajo y la importancia para la organización. Se dará a conocer el horario laboral, las pausas activas, los días de pago, indicadores de desempeño, puntualidad y ausencias.

#### **4.11 PROCESO DE CAPACITACIÓN**

Para *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios*, es importante la especialización del personal en su área de trabajo a través de la capacitación.

Estos entrenamientos se brindarán a los colaboradores dependiendo de las brechas de conocimiento que ellos tengan y las nuevas tecnologías que se irán implementando en la empresa con el crecimiento de la misma. Estas necesidades se detectarán con la ayuda del diseñador por medio de reuniones mensuales donde se estudiarán todos los indicadores de la empresa. Los entrenamientos ayudarán a tener personas más hábiles en su puesto de trabajo.

#### **4.12 POLÍTICA SALARIAL**

Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones. (Art. 127 C.S.T).

La empresa contará con 2 tipos de remuneraciones:

##### **1. Salarios administrativos:**

La remuneración para los administrativos será un sueldo base más prestaciones sociales como: prima de servicios, cesantías, intereses de cesantías, vacaciones, salud, pensión y riesgos laborales. El salario de la diseñadora será \$2.500.000 libres de prestaciones y el del gerente será de \$ 1.500.000.

##### **2. Salarios Operativos:**

La remuneración para los operarios se realizará de acuerdo a la cantidad de días laborados, es decir que su contrato de trabajo será a destajo, teniendo como máximo límite de días para ser contratados 22 días al mes. Su salario será de \$ 25.000 por día laborado.

#### **4.13 SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL**

La sostenibilidad empresarial se compone de 3 elementos principales: ecológico, económico y social.



**Ilustración 41. Sostenibilidad empresarial**

El objetivo es utilizar de forma responsable todos los recursos naturales, preocupándose al mismo tiempo por el capital humano de la empresa y brindando todos los beneficios económicos a las partes relacionadas con el negocio sin afectar el bienestar de alguno para lograr un desarrollo sostenible en la organización.

*“Generar valor económico a través de la protección ambiental y el desarrollo de los colaboradores”*

### **¿Cómo se va a lograr?**

A través de las diferentes regulaciones creadas por el estado colombiano.

- **Resolución número 00072 de 2007** <sup>27</sup>:

“Por la cual se adopta el Manual de Buenas Prácticas de Manejo Para la Producción y Obtención de la Piel de Ganado Bovino y Bufalino”

EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

En ejercicio de facultades constitucionales y legales, en especial la que le confiere al **artículo 3 del Decreto 3149 de 2006**.

Considerando

Que la ley 914 de 2004, mediante la cual se creó el sistema nacional de identificación y de información del ganado bovino, fue reglamentada parcialmente a través del Decreto 3149 de 2006 por el cual se dictan disposiciones sobre la comercialización, transporte, sacrificio de ganado bovino y bufalino y expendio de carne en el territorio nacional.

Que los sistemas de producción y obtención de la piel de ganado bovino deben tener como objetivo garantizar procedimientos que permitan

<sup>27</sup>Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Resolución número 00072 de 2007. [En línea]. 2007. [Citado May-2013]. Disponible en internet: [http://www.minagricultura.gov.co/archivos/6resolucion\\_072\\_15\\_marzo\\_2007.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/6resolucion_072_15_marzo_2007.pdf)

mejorar la calidad de este subproducto, proveniente de la cadena productiva de la carne bovina y bufalina.

Que el artículo 3 del Decreto 3149 de 2006 establece que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con la colaboración de la Federación Colombiana de Ganaderos -FEDEGAN- y con la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia -ANDI, expedirá mediante resolución, el manual de buenas prácticas de manejo para que las pieles sufran el menos deterioro posible en el proceso de marcación.

Que es necesario garantizar la calidad de las pieles bovinas y bufalinas en beneficio de la competitividad de la cadena productiva del cuero, calzado y marroquinería.

## **RESUELVE**

**ARTÍCULO PRIMERO OBJETO.** Adóptese el Manual de Buenas Prácticas de Manejo Para la Producción y Obtención de la Piel de Ganado Bovino y Bufalino el cual hace parte integral de esta Resolución.

**ARTÍCULO SEGUNDO.- CAMPO DE APLICACIÓN.** El presente manual podrá ser aplicado a los sistemas de producción primaria bovina y bufalina, marcación, transporte de los animales vivos, manipulación de ganado, sacrificio y faenado de animales, manipulación y conservación de las pieles.

Las disposiciones del presente manual podrán ser aplicadas sin perjuicio del cumplimiento de la reglamentación vigente en materia de obtención y manejo de pieles de ganado bovino y bufalino, legislación ambiental y sanitaria, desechos de producción, comercialización, importación, certificación, entre otros.

**ARTICULO TERCERO.- VIGENCIA.** La presente Resolución rige a partir de su publicación.”

Este manual contiene los siguientes puntos:

- Definiciones sobre cómo funciona la cadena productiva en el sector.
- Buenas prácticas ganaderas para el cuidado de la piel.
- Daños causados a la piel en la producción primaria.
- Conservación de las pieles crudas.
- Bienestar del animal.
- Buenas prácticas en la obtención de las pieles.
- Manejo y clasificación de las pieles.
- Transporte de las pieles a las curtidumbres
- Defectos que afectan las pieles.

Este manual garantiza la obtención de buenas pieles por parte de los proveedores, por lo que la misión de la empresa para lograr el cumplimiento de esta resolución, es contactar distribuidores que apliquen las buenas prácticas en el manejo de las pieles animales según la legislación que propone el Artículo 3 del decreto 3149 del año 2006, lo que le permitirá a la empresa ofrecer productos de alta calidad y sostenibles con el medio.

- **Resolución 08321 de 1983 del Ministerio de Salud<sup>28</sup>**

Por la cual se dictan normas sobre la Protección y Conservación de la Audición de la Salud y el bienestar de las personas, por causa de la producción y emisión de ruidos.

Esta resolución contempla varios capítulos:

Capítulo 1: Definiciones generales.

Capítulo 2: Del ruido ambiental y sus métodos de medición.

Capítulo 3: Normas generales de emisión de ruido para fuentes emisoras.

Capítulo 4: Normas especiales de emisión de ruido para algunas fuentes emisoras.

Capítulo 5: Protección y conservación de la audición, por la emisión de ruido en los lugares de trabajo.

La empresa al trabajar el marteleo sobre el metal para la producción de los accesorios genera un ruido moderado, además del ruido que se produce al trabajar el cuero, por eso es necesario tomar medidas para evitar riesgos en la salud auditiva de sus empleados y evitar generar incomodidades a los clientes y vecinos.

Según esta resolución al estar en una zona comercial se deben manejar niveles de presión sonora entre los 60 y 70 dB, con el fin de asegurar niveles sonoros que no contaminen las áreas aledañas a la organización.

#### **4.14 IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS**

El ruido generado por la empresa, se encuentra dentro de los decibeles permitidos, sin embargo es importante que la compañía cumpla con el capítulo cinco (5) de la Resolución 08321 de 1983 del Ministerio de Salud, que hace referencia a la Protección y conservación de la audición, por la emisión de ruido

---

<sup>28</sup>Universidad de Antioquia. RESOLUCIÓN 8321 DEL 4 DE AGOSTO DE 1983. [En línea]. [Citado May-2013].

Disponble en internet:<http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/bibliotecaSedesDependencias/unidadesAcademicas/FacultadNacionalSaludPublica/serviciosProductos/laboratorioSaludPublica/Normas/SaludOcupacional/Resolucion%208321%20de%201983.pdf>

en los lugares de trabajo. Por lo que para proteger a los empleados de la contaminación auditiva que se genera en algunas técnicas propias del proceso productivo de los artículos de la empresa, se implementará el uso de los protectores auditivos.



**Ilustración 42. Protectores Auditivos**

Para disminuir el impacto ambiental se propone separar los residuos generados por la empresa en canecas de diferentes colores. Se contará con una caneca de color amarillo para papel y cartón, una azul para plástico, una roja para materiales impregnados de grasa mecánica y una verde para los recortes sobrantes de cuero y tela que se podrán reutilizar en nuevos productos.



**Ilustración 43. Canecas para reciclar**

Se propone realizar campañas ambientales para sembrar mínimo 15 árboles trimestralmente. También se propone concientizar a los clientes del cuidado del medio ambiente a través de mensajes en las bolsas o etiquetas de los productos que digan que por cada compra contribuyes al crecimiento de los bosques por medio de la siembra de un árbol.

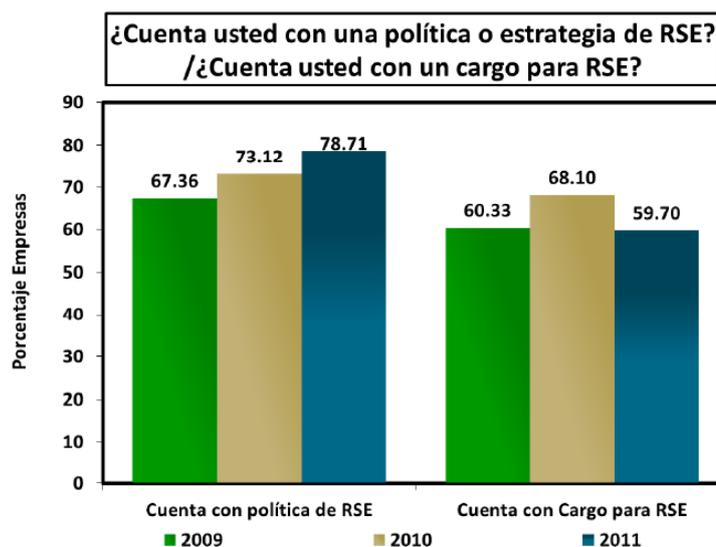
El papel y cartón reciclado será entregado a FUNDASAN<sup>29</sup> una fundación que brinda apoyo a los sectores más vulnerables de la comunidad.

#### 4.15 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El tema de la responsabilidad social empresarial es un tema de gran importancia que ha tomado fuerza durante los últimos años, donde las empresas buscan penetrar nuevos mercados por medio de estrategias que le permitan ser más competitivos a través de prácticas sostenibles.

Es importante tener en cuenta que muchas empresas no piensan en el bienestar de la sociedad sino en sus intereses particulares, pues lo único que buscan a través de estas prácticas es obtener beneficios fiscales y disminuir su carga impositiva, intereses que la empresa no comparte ya que no son éticos ni responsables.

Según la “encuesta de responsabilidad social empresarial 2012”<sup>30</sup> realizada por la ANDI, el 79% de los encuestados cuenta con una política de RSE<sup>31</sup> y el 60% de los mismos tiene dentro de su empresa un cargo específico para RSE.



Fuente: Encuesta de Responsabilidad Social Empresarial ANDI.

En este marco de la responsabilidad social la organización busca adaptarse a los estándares internacionales certificándose en la ISO 9000 (2000), ISO 14001 y OSHAS 18001.

<sup>29</sup> FUNDASAN. [En línea]. [Citado May-2013].  
Disponibile en internet: <http://fundasan.com/>

<sup>30</sup> ANDI. Encuesta de responsabilidad social empresarial 2012. [En línea]. 2012. [Citado May-2013].  
Disponibile en internet:  
[http://www.andi.com.co/pages/proyectos\\_paginas/proyectos\\_detail.aspx?pro\\_id=69&Id=6&clase=8&Tipo=3](http://www.andi.com.co/pages/proyectos_paginas/proyectos_detail.aspx?pro_id=69&Id=6&clase=8&Tipo=3)

<sup>31</sup> RSE: Responsabilidad Social Empresarial

Además la empresa pretende comprometerse con los 10 principios del pacto global<sup>32</sup> que incluyen entre otros aspectos, los derechos humanos, derechos laborales, protección del medio ambiente y transparencia. Para lograr implementar estos principios en la compañía, la empresa debe convertirse en parte integral de la estrategia de negocio, comunicarlos al interior de la organización para asegurar su apoyo y dedicar actividades puntuales en torno a ellos.



Ilustración 44. Logo de Pacto Global

Alinear las estrategias de responsabilidad social con los objetivos establecidos en la declaración de milenio que define 8 objetivos a ser alcanzados a 2015<sup>33</sup>:



Ilustración 45. Objetivos del Milenio

Adoptar códigos de conducta al interior de la empresa. Al afiliarse a la ANDI, la empresa puede utilizar la declaración de principios éticos del empresario

<sup>32</sup>UnitedNations. Los Diez Principios del Pacto Mundial. [En línea]. [Citado May-2013]. Disponible en internet: [http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los\\_Diez\\_Principios.html](http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los_Diez_Principios.html)

<sup>33</sup>WIKIPEDIA. Objetivos de Desarrollo del Milenio. [En línea]. [Citado May-2013]. Disponible en internet: [http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos\\_de\\_Development\\_del\\_Milenio](http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos_de_Development_del_Milenio)

colombiano<sup>34</sup> la cual contiene conceptos de iniciativas internacionales tales como el pacto mundial y los objetivos del milenio de las naciones unidas y las directrices GRI<sup>35</sup>. La iniciativa GRI tiene como objetivos principales el promover la elaboración de una memoria o informe de sostenibilidad, que deberá contener la medición, divulgación y rendición de cuentas de una organización, frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño y con el objetivo de desarrollo sostenible.



Ilustración 46. Logo GRI

### **FRENTE AL ESTADO**

- Respetar y apoyar a las instituciones y autoridades legítimamente constituidas.
- Colaborar con las autoridades en la recta aplicación de las normas.
- Pagar los impuestos y demás gravámenes económicos establecidos por la ley.
- Promover la concertación como mecanismo idóneo para la adopción de medidas y políticas que interesen al bien común.
- Abstenerse de realizar actos comerciales con personas que se encuentren al margen de la ley.

### **FRENTE A LA SOCIEDAD**

- Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos y no ser cómplice, indirecto o directo, en el abuso de los mismos.
- Velar por la mejora de la calidad de vida de los colombianos y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y de los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas.
- Buscar medidas para cerrar la brecha digital.

### **FRENTE A LA COMUNIDAD**

- Participar activamente en los asuntos gremiales, sectoriales y regionales.

---

<sup>34</sup> ANDI. DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS ÉTICOS DEL EMPRESARIO COLOMBIANO.[En línea]. [Citado May-2013].

Disponible en internet:

[http://www.andi.com.co/Archivos/file/GERENCIA%20RSE/Principios%20%C3%89ticos%20del%20Empresario%20Colombiano\\_20100827\\_105029\(1\).pdf](http://www.andi.com.co/Archivos/file/GERENCIA%20RSE/Principios%20%C3%89ticos%20del%20Empresario%20Colombiano_20100827_105029(1).pdf)

<sup>35</sup> GRI: Global Reporting Initiative.

- Utilizar, dentro de las posibilidades de la empresa, la tecnología que represente un menor riesgo para el ambiente.
- Participar en la medida de lo posible, en obras y actividades que desarrolle la comunidad.
- Promover la buena imagen de Colombia en el exterior.
- Minimizar los impactos y riesgos provenientes de las operaciones de la empresa que puedan ocasionar daños en el bienestar de la comunidad.
- Procurar por la contratación local (de acuerdo a la escala y alcance de la empresa) para promover la diversidad cuando la misma sea un factor diferenciador.

### **FRENTE A LOS CONSUMIDORES**

- Procurar que los bienes y servicios sean de la mejor calidad.
- Suministrar información veraz y suficiente sobre los bienes y servicios.
- Fomentar la producción más limpia y promover un consumo más sostenible.

### **FRENTE A LOS EMPLEADOS**

- Respetar, en todo momento, la dignidad de la persona humana y los derechos que le son inherentes.
- Reconocer una remuneración adecuada y los demás aspectos connaturales con el Trabajo Decente.
- Velar por la seguridad, física y social, de los empleados y gestionar los riesgos existentes en su industria en materia de salud ocupacional.
- Brindar capacitación adecuada.
- Promover un desarrollo integral.
- Apoyar la libertad de asociación y negociación colectiva y eliminar el trabajo forzoso, el trabajo infantil y la discriminación en el empleo.

### **FRENTE A LA COMPETENCIA**

- Obrar con lealtad, transparencia y buena fe en las relaciones comerciales.
- Velar por el mantenimiento de un sistema de libre competencia.
- Promover la creación de ventajas competitivas en los sistemas productivos y comerciales.

### **FRENTE A LOS PROVEEDORES Y ACREEDORES**

- Cumplir con las obligaciones en la forma estipulada o de acuerdo con lo establecido por la ley.
- Abstenerse de realizar actos que en forma fraudulenta perjudiquen el patrimonio de la empresa en detrimento de los terceros.
- Contribuir a hacer la cadena de suministro más sostenible, tomando en cuenta impactos sociales y ambientales relevantes.

## **FRENTE A LOS SOCIOS**

- Proponer la distribución de los beneficios, de acuerdo con las condiciones de la empresa.
- Otorgar un trato equitativo.
- Respetar sus derechos legítimos.
- Informar, en forma veraz, transparente y completa, sobre el estado de la empresa.

## **FRENTE A LA PROPIA EMPRESA**

- Velar por el crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa.
- Abstenerse de utilizar indebidamente información privilegiada.
- Abstenerse de realizar actos que impliquen conflictos de interés.
- Fomentar la investigación para el mejoramiento y desarrollo empresarial.
- Hacer del desarrollo sostenible parte de la estrategia del negocio.
- Procurar por un buen gobierno corporativo con respecto a los procesos de toma de decisiones y control de los mismos.

## **FRENTE A LA TRANSPARENCIA**

- Contribuir a la consolidación de entornos de negocios basados en la integridad, la transparencia y la rendición de cuentas en relación con impactos sociales, económicos y ambientales.
- Rechazar y prohibir la corrupción en cualquiera de sus formas, incluyendo el soborno y la extorsión, ya sea directa o indirecta.
- Implementar prácticas para combatir la corrupción en la empresa y en sus relaciones de negocio.
- Asegurar que las actividades de cabildeo político estén en línea con la estrategia corporativa y cumplan con los principios de transparencia e integridad, incluyendo registros disponibles al público de interacciones con actores políticos y representantes gubernamentales.
- Informar en forma veraz, transparente y completa sobre el estado de la empresa.

## **FRENTE AL MEDIO AMBIENTE**

- Contribuir a la protección del medio ambiente y al uso sostenible de los recursos naturales.
- Prevenir o minimizar los impactos y los riesgos para el medio ambiente, mediante el uso de tecnologías y procedimientos apropiados.

Los principales *Stakeholders*<sup>36</sup> serán los empleados, seguidos de los clientes y la comunidad. En relación con los empleados se incluirán acciones en materia de seguridad y salud ocupacional, programas de capacitación para desarrollar sus habilidades, programas para medir y mejorar el clima organizacional,

---

<sup>36</sup>Stakeholders: Principales partes de interés, ya sea una persona, grupo, miembro o sistema que afecta o puede ser afectado por las acciones de una organización.

además le daremos prioridad a la contratación local para contribuir al desarrollo de la región. Como empresa socialmente responsable, no habrá discriminación por algún tipo de discapacidad, siempre y cuando las personas puedan desempeñar sus funciones sin ningún problema. Con los clientes se desarrollarán sistemas de gestión de calidad orientados al mejoramiento, como un sistema de sugerencias y trazabilidad del producto.

En la cadena de valor se garantizará el pago oportuno a proveedores, contratando distribuidores locales, además se evadirá desde su laboral como empresa, el trabajo infantil en esta cadena.

Se contará con un gran compromiso en materia ambiental como lo se mencionó anteriormente, a través de la búsqueda de una mayor eficiencia en el uso de recursos naturales, manejo de residuos peligrosos y aprovechamiento de residuos sólidos, es importante aclarar que los proveedores también deben estar involucrados con la gestión ambiental.

Además de las normas antes mencionadas, la empresa también se acogerá a las siguientes normas, ya que el principal compromiso no solo es con los clientes sino también con los colaboradores al garantizar una vida digna a través de todas las prestaciones sociales de ley.

- a) El código sustantivo del trabajo.
- b) El código procesal del trabajo y la seguridad social.
- c) El sistema de seguridad social integral.
- d) El sistema de subsidio familiar y protección social.

“El principal capital es el recurso humano, si ellos no están bien, nosotros tampoco estamos bien”

#### **4.16 MODELO CANVAS<sup>37</sup>**

Un modelo de negocio describe la lógica de cómo una organización crea, entrega, y captura valor. Según el autor, un modelo de negocio consiste en nueve elementos:

---

<sup>37</sup>Emprender es posible. Modelo Canvas.[En línea]. [Citado Jun-2013]. Disponible en internet:<http://emprenderesposible.org/modelo-canvas>



Ilustración 47. Elementos del modelo CANVAS

- 

**Clientes:** Los grupos de personas a los cuales se quiere ofrecer el producto/servicio. Son la base del negocio, así que se deben conocer perfectamente.
- 

**Propuesta de valor:** Trata del “painstatement” que solucionamos para el cliente y cómo le damos respuesta con los productos y/o servicios la iniciativa. Explica el producto/servicio que se ofrece a los clientes.
- 

**Canales de distribución:** Se centra en cómo se entrega la propuesta de valor a los clientes (a cada segmento). Es Determinar cómo comunicarnos, alcanzar y entregar la propuesta de valor a los clientes.
- 

**Relaciones con los clientes:** uno de los aspectos más críticos en el éxito del modelo de negocio y uno de los más complejos de tangibilizar. Existen diferentes tipos de relaciones que se pueden establecer son segmentos específicos de clientes.
- 

**Fuentes de ingresos:** Representan la forma en que en la empresa genera los ingresos para cada cliente. La obtención de ingresos puede ser directa o indirecta, en un solo pago o recurrente.
- 

**Recursos claves:** Se describen los recursos más importantes necesarios para el funcionamiento del negocio, así como tipo, cantidad e intensidad.
- 

**Actividades clave:** Para entregar la propuesta de valor se deben desarrollar una serie de actividades claves internas (procesos de producción, marketing,..)



**Alianzas Claves:** Se definen las alianzas necesarias para ejecutar el modelo de negocio con garantías, que complementen las capacidades y optimicen la propuesta de valor: la co-creación es imprescindible hoy en día en los negocios.



**Estructura de costes:** Describe todos los costes en los que se incurren al operar el modelo de negocio. Se trata de conocer y optimizar las costes para intentar diseñar un modelo de negocio sostenible, eficiente y escalable.

# MODELO CANVAS: EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ACCESORIOS EN CUERO



#### **4.16.1 Red de partners**

Para su funcionamiento, la empresa requiere de insumos como cuero, hilos, tela, cremalleras, broches, entre otros; utensilios como tijera, regla, agujas, cautín y materiales como pinturas, sellantes, pegantes, etc. Estos implementos esenciales para la producción, deben ser adquiridos a través de unos proveedores, los cuales están localizados principalmente en las ciudades de Cali, Cartago y Bogotá.

#### **4.16.2 Actividades claves**

Al ser una empresa productora y comercializadora de accesorios en cuero, las actividades claves de la compañía se basan en las ventas de sus productos, a través de toda una logística de mercadeo que incluye el manejo completo de las 4Ps, las relaciones con los posibles socios distribuidores y el desarrollo de la marca.

#### **4.16.3 Recursos claves**

Los recursos de la compañía se basan en los insumos, la mano de obra inicial (artesano + auxiliar), herramientas de trabajo y dos puntos clave: Diseño y Marca. Se pretende establecer un estilo que identifique la marca dentro del mercado, los bolsos pintados con diferentes diseños y colores, el estilo de costura del bolso y la imagen de la marca son factores a tener en cuenta.

#### **4.16.4 Marca como estrategia**

- Con la imagen de marca se busca generar ventaja competitiva frente a la competencia, y en un futuro convertir a la marca en un activo de la empresa.
- Marca como visión de la empresa: diferenciarla de sus competidores.
- Colores corporativos, nombre, slogan, logotipo.
- Conectar al consumidor con la marca.
- Ganar cuota de mercado.
- La marca de la empresa se basará en la idea de producto artesanal, que refleje la importancia del diseño y la exclusividad de los productos.

#### **4.16.5 Propuesta de valor**

**MARROQUINERÍA + MODA + DISEÑO + EXCLUSIVIDAD + CALIDAD = ACCESORIO EN CUERO**

Hoy en día las empresas necesitan generar valor a través de sus productos, es por esto que la empresa busca ofrecerle a sus clientes productos exclusivos con diseño, que ellos mismos puedan crear o ajustar a su gusto, además de ofrecerles calidad en toda la cadena de valor del producto.

#### **4.16.6 Relación con los clientes**

Los clientes son la razón de ser de la compañía, es por esto que la empresa les ofrece servicio post-venta, garantías y una retroalimentación continua a través de redes sociales, correos electrónicos y la página web de la empresa, con el fin de conocer las dudas, reclamos y preferencias de las personas.

#### 4.16.7 Canales de distribución

- Ampliación del taller actual, con un nuevo concepto (almacén + taller)
- Socios distribuidores
- Ventas por catálogo
- Redes sociales

#### 4.16.8 Segmento de clientes

Las mujeres entre los 20 a 49 años de edad son el principal segmento de la empresa, sin embargo también existen líneas masculinas de maletines y estuches y líneas infantiles de canguros, monederos y bolsos pequeños.

#### 4.16.9 Costos e ingresos

Los costos están basados en los insumos, herramientas, mano de obra y publicidad (física y virtual) y los ingresos se generarán principalmente por las ventas de los accesorios en cuero hechas a través de los diferentes medios de distribución como el punto de venta, los catálogos, las redes sociales, la página web y los socios distribuidores.

### 5. ESTUDIO FINANCIERO

Para conocer la factibilidad del proyecto, es necesario conocer algunos aspectos financieros como los costos variables y fijos, algunas proyecciones de gastos, proveedores, materiales, ventas, producción, entre otras variables que serán analizadas en este estudio con el fin de encontrar el estado de resultados, flujo de caja y balance general que permitirán conocer junto con otros indicadores como el VPN y la TIR, la posibilidad de alcance del negocio.

Para la debida comprensión de este estudio, es importante definir algunos términos que serán desarrollados durante el presente trabajo, por lo que a continuación se expondrán algunos conceptos financieros a tener en cuenta.

**Costos fijos:** Son aquellos costos que la empresa debe pagar independientemente de su nivel de operación, es decir, produzca o no produzca debe pagarlos. Por ejemplo arrendamiento y servicios públicos.

**Costos variables:** Hacen referencia a los costos de producción que varían dependiendo del nivel de producción. Por ejemplo la materia prima puesto que entre más unidades se produzcan de un bien determinado, más materia prima se requiere, o caso contrario, entre menos unidades se produzcan, menos materia prima se requiere.

**Estado de resultados:** Es la confrontación del total de los ingresos menos el total de los egresos de una empresa en un periodo determinado, para obtener la utilidad o pérdida de dicho período, el cual casi siempre es de un año.

**Flujo de caja:** El flujo de Caja es un informe financiero que presenta el detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un período dado. La diferencia entre los ingresos y los egresos se conoce

como saldo o flujo neto, por lo tanto constituye un importante indicador de la liquidez de la empresa.

**Balance general:** Estado financiero que muestra la situación financiera de una empresa en una fecha determinada. Está compuesto por el activo, el pasivo y el patrimonio. Gracias a este documento, el empresario accede a información vital sobre su negocio, como la disponibilidad de dinero y el estado de sus deudas.

**VPN:** Valor Presente Neto es una medida del beneficio que rinde un proyecto de inversión a través de toda su vida útil; se define como el Valor Presente de su flujo de ingresos futuros menos el valor presente de su flujo de Costos. Es un monto de dinero equivalente a la suma de los flujos de ingresos netos que generará el proyecto en el futuro.

**DTF:** Es una tasa de interés calculada como un promedio ponderado semanal por monto, de las tasas promedio de captación diarias de los CDTs a 90 días, pagadas por los bancos, corporaciones financieras, de ahorro y vivienda y compañías de financiamiento comercial, en general por el sistema financiero. La DTF es calculada por el Banco de la República con la información provista por la Superintendencia financiera hasta el día anterior.

**Tasa de oportunidad:** La tasa de interés de oportunidad para la empresa, es el Costo de capital promedio ponderado. Es decir, es la tasa que obtendría el inversionista si invierte su dinero en otra opción (como depositarlo en un banco, bono, otro negocio, entre otros). Para evaluar si un negocio es rentable o no su rentabilidad debe ser mayor que la tasa de oportunidad.

**Margen de contribución:** Es la diferencia entre el precio de venta menos los costos variables. Es considerado también como el exceso de ingresos con respecto a los costos variables, exceso que debe cubrir los costos fijos y la utilidad o ganancia.

**CIF:** Son todos aquellos costos que se presentan en una empresa, necesarios para la buena marcha de la producción, pero que no se identifican directamente con el producto que se está fabricando. Esto quiere decir, que son todos aquellos costos que no son materiales directos, ni mano de obra directa, pero que se requieren para la producción.

**TIR:** La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad de una inversión es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples, diversos autores la conceptualizan como la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

**Amortización del préstamo:** En la amortización de préstamos la cuota es la cantidad a pagar en la periodicidad pactada. Según lo que se haya acordado, puede ser mensual, trimestral, semestral, etc. Lo que se paga va a depender del importe del préstamo, el tipo de interés y el plazo que se haya pactado.

**Reservas legales:** La reserva legal consiste en una especie de ahorro que deben hacer las sociedades anónimas; la reserva legal debe ser de por lo menos el cincuenta por ciento del capital suscrito; para completar este monto en cada ejercicio se debe tomar el diez por ciento de las utilidades.

## 5.1 PROYECCIÓN DE VENTAS

Para el estudio financiero, se definieron tres tamaños de bolsos, que serán los tres productos principales de la compañía, estos están catalogados en bolsos grandes, medianos y pequeños. Para conocer el pronóstico de las ventas de los artículos, se establecieron tres escenarios, un primer escenario que hace referencia a un número alto de compradores (escenario optimista), un segundo escenario que corresponde a un número bajo de ventas (escenario pesimista) y un tercer escenario que hace referencia a un número de ventas medio, donde los compradores son constantes (escenario realista). Estos tres escenarios se estudiarán para el número de ventas de los productos y sus respectivas ganancias, sin embargo el estudio financiero se desarrollará en el escenario realista.

Para realizar las proyecciones en ventas, es necesario definir primero el punto de equilibrio con el que partirá la empresa, por lo que a continuación se desarrolla la obtención del mismo usando el margen de contribución, los costos fijos, precio unitario y costo variable unitario de los productos.

### 5.1.1 Punto de equilibrio

Con el fin de identificar el mínimo de unidades a vender para cubrir los costos de la empresa con los ingresos de la misma, se evaluó el punto de equilibrio, para determinar cuántas unidades se deben vender de más para obtener rentabilidad.

$$P.E = \frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{Precio unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

#### Ecuación 1. Punto de equilibrio.

Teniendo en cuenta los costos variables por unidad, el precio de venta unitario para cada uno de los tamaños de bolsos y los costos fijos totales, se calculó el punto de equilibrio con el fin de estimar el número de ventas ideales.

Es importante tener en cuenta que dado a que el presente estudio de factibilidad es en relación a tres clases de bolsos diferentes, fue necesario determinar el porcentaje de participación de cada uno de estos productos dentro del costo variable unitario, además de establecer el margen de contribución que permitirá conocer el margen de ganancia y así establecer el punto de equilibrio tanto en unidades como en valor monetario para cada uno de los productos.

$$MC = \text{Precio de venta} - \text{Costo variable unitario}$$

**Ecuación 2. Margen de contribución.**

PRODUCTOS	PRECIO VTA UNITARIO	COSTO VARIABLE UNITARIO	% DE PARTICIPACIÓN	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	% MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
BOLSO GRANDE	\$ 240.000	\$ 23.011	48%	\$ 216.989	90%
BOLSO MEDIANO	\$ 190.000	\$ 14.577	30%	\$ 175.423	92%
BOLSO PEQUEÑO	\$ 130.000	\$ 10.313	22%	\$ 119.687	92%
<b>Total costo variable</b>		\$ 47.900	<b>Total MC</b>	\$ 512.100	

**Tabla 23. Margen de contribución**

COSTOS FIJOS TOTALES	<b>\$ 84.986.560</b>
PRECIO DE VTA UNIT PONDERADO	\$ 201.102
COSTO VARIABLE UNIT. PONDERADO	\$ 17.710
PUNTO DE EQUILIBRIO EN CANT.	<b>463</b>

**Tabla 24. Punto de equilibrio total**

En la siguiente tabla se muestran las unidades de equilibrio y punto de equilibrio monetario obtenido para cada uno de los bolsos. Estas unidades de equilibrio serán la base para determinar los diferentes escenarios en las ventas.

PRODUCTOS	CANTIDADES DE EQUILIBRIO	PUNTO DE EQUILIBRIO MONETARIO
BOLSO GRANDE	223	\$ 52.674.463
BOLSO MEDIANO	141	\$ 26.416.270
BOLSO PEQUEÑO	100	\$ 12.787.157

**Tabla 25. Punto de equilibrio por tamaño de bolsos**

Las proyecciones en ventas se hicieron de acuerdo al IPC proyectado para los siguientes 5 años de esta manera se observan las ventas totales para los periodos indicados.

<b>AÑO</b>	<b>IPC</b>
2014	3,56%
2015	3,06%
2016	3,14%
2017	3,10%
2018	3,06%

**Tabla 26. Proyección IPC**

*Fuente: Bancolombia. Tabla macroeconómica proyectada. Mayo 2013.*

### 5.1.2 Escenario optimista

El primer escenario corresponde a un nivel favorablemente alto en el número de compradores de los productos de la empresa, por lo que se estableció un incremento en ventas equivalente al 15% anual, para la población objetivo determinada, que corresponde a las mujeres entre los 20 a 49 años de edad para los estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Pereira. En las siguientes tablas se muestran las unidades a vender para cada tamaño de bolso y la cantidad de dinero obtenido por el total de ventas proyectado a 6 años.

#### PROYECCIÓN DE VENTAS/BOLSOS GRANDES

<b>PERIODO</b>	<b>UNIDADES A VENDER</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>TOTAL VENTAS</b>
2013	223	\$ 240.000	\$ 53.520.000
2014	256	\$ 248.544	\$ 63.739.109
2015	295	\$ 256.149	\$ 75.542.954
2016	339	\$ 264.193	\$ 89.602.254
2017	390	\$ 272.383	\$ 106.236.912
2018	449	\$ 280.717	\$ 125.910.926

**Tabla 27. Proyección ventas. Bolsos grandes. Escenario optimista.**

#### PROYECCIÓN DE VENTAS/BOLSOS MEDIANOS

<b>PERIODO</b>	<b>UNIDADES A VENDER</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>TOTAL VENTAS</b>
2013	141	\$ 190.000	\$ 26.790.000
2014	162	\$ 196.764	\$ 31.905.283
2015	186	\$ 202.785	\$ 37.813.822
2016	214	\$ 209.152	\$ 44.851.352
2017	247	\$ 215.636	\$ 53.178.006
2018	284	\$ 222.235	\$ 63.026.041

**Tabla 28. Proyección ventas. Bolsos medianos. Escenario optimista.**

### PROYECCIÓN DE VENTAS/BOLSOS PEQUEÑOS

PERIODO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL VENTAS
2013	100	\$130.000	\$ 13.000.000
2014	115	\$ 134.628	\$ 15.482.220
2015	132	\$ 138.748	\$ 18.349.372
2016	152	\$ 143.104	\$ 21.764.374
2017	175	\$ 147.541	\$ 25.804.930
2018	201	\$ 152.055	\$ 30.583.745

Tabla 29. Proyección ventas. Bolsos pequeños. Escenario optimista.

### 5.1.3 Escenario pesimista

Para este escenario se estableció un incremento de ventas anual del 5%. En las siguientes tablas se muestran las cantidades a incrementar para los siguientes 6 años proyectados con las ganancias obtenidas.

### PROYECCIÓN DE VENTAS/BOLSOS GRANDES

PERIODO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL VENTAS
2013	223	\$ 240.000	\$ 53.520.000
2014	234	\$ 248.544	\$ 58.196.578
2015	246	\$ 256.149	\$ 62.976.263
2016	258	\$ 264.193	\$ 68.201.403
2017	271	\$ 272.383	\$73.831.429
2018	285	\$ 280.717	\$ 79.895.204

Tabla 30. Proyección ventas. Bolsos grandes. Escenario pesimista.

### PROYECCIÓN DE VENTAS/BOLSOS MEDIANOS

PERIODO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL VENTAS
2013	141	\$ 190.000	\$ 26.790.000
2014	148	\$196.764	\$ 29.130.910
2015	155	\$ 202.785	\$ 31.523.432
2016	163	\$ 209.152	\$ 34.138.931
2017	171	\$ 215.636	\$ 36.957.100
2018	180	\$ 222.235	\$ 39.992.386

Tabla 31. Proyección ventas. Bolsos medianos. Escenario pesimista.

### PROYECCIÓN DE VENTAS/BOLSOS PEQUEÑOS

PERIODO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL VENTAS
2013	100	\$ 130.000	\$ 13.000.000
2014	105	\$ 134.628	\$ 14.135.940
2015	110	\$ 138.748	\$ 15.296.925
2016	116	\$ 143.104	\$ 16.566.111
2017	122	\$ 147.541	\$ 17.933.643
2018	128	\$ 152.055	\$ 19.406.533

Tabla 32. Proyección ventas. Bolsos pequeños. Escenario pesimista.

#### 5.1.4 Escenario realista

Para el escenario realista que será la base para el estudio financiero, se determinó un porcentaje de crecimiento en ventas del 10% anual. Este incremento, fue establecido según los datos históricos de la empresa, e investigaciones exploratorias que se realizaron donde se evaluó el crecimiento en ventas de algunos negocios similares, donde se encontró que almacenes como Bosi y Mario Hernández (*incluidos en la inteligencia de mercadeo ejecutada en el estudio de mercados*), muestran un crecimiento en ventas para el año 2012 del 15%<sup>38</sup> y entre el 25% y 30%<sup>39</sup> respectivamente. Estas investigaciones además de la actualidad del sector, el cual no se encuentra en su mejor momento de producción y ventas teniendo en cuenta crisis anteriores del mercado, y mercancía barata que está entrando al país dadas la importaciones y nuevos acuerdos comerciales con otros países, impulsa a la empresa a ser conservadores con el crecimiento, sin ser al mismo tiempo pesimistas, puesto que la empresa cree en lo que tiene y lo que puede lograr junto con el valor agregado que le da a sus productos y que indiscutiblemente lo hacen diferente a su competencia.

Además es importante reconocer según datos obtenidos, que el sector está mejorando, de hecho el consumo de marroquinería (bolsos, cinturones y billeteras) entre enero y junio del 2011 fue de 128.000 millones de pesos, con un crecimiento del 4 por ciento, con respecto al primer periodo del año anterior, el cual facturó 124.400 millones de pesos, según las cifras del Observatorio de Calzado y Marroquinería AcicamRaddar<sup>40</sup>. Otro dato importante que permite establecer el crecimiento de las ventas, es la fuerza que tiene el consumo de artículos en cuero en el eje cafetero, ya que Manizales es la ciudad en donde la gente destina mayores recursos para el consumo de marroquinería, con un

<sup>38</sup>ecobusiness. Bosi proyecta un crecimiento del 15% al finalizar el año. [En línea]. 2012. [Citado Jun-2013].

Disponible en internet: <http://ecobusiness.in/noticias/archives/315621>

<sup>39</sup>Portafolio.co.Mario Hernández aumenta su inversión en Venezuela. [En línea]. 2011. [Citado Jun-2013].

Disponible en internet: [http://www.portafolio.co/detalle\\_archivo/DR-27298](http://www.portafolio.co/detalle_archivo/DR-27298)

<sup>40</sup>ACICAM.[En línea]. [Citado Jun-2013].

Disponible en internet: <http://www.acicam.org/>

porcentaje de participación del 0,21%, seguida de Pereira con un porcentaje de 0,18%<sup>41</sup>.

Teniendo en cuenta estos datos que permitieron establecer el porcentaje de crecimiento en ventas, a continuación se presentan los resultados de las cantidades a vender para los primeros 6 años, con sus respectivas ganancias.

Se estableció una política en ventas del 40% a crédito y el 60% de contado, con un plazo de dos meses para el pago de las cuotas por parte de los clientes.

#### PROYECCIÓN DE VENTAS/BOLSOS GRANDES

PERIODO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL VENTAS	CONTADO	CRÉDITO
2013	223	\$240.000	\$ 53.520.000	\$ 32.112.000	\$ 21.408.000
2014	245	\$ 248.544	\$ 60.967.843	\$ 36.580.706	\$ 24.387.137
2015	270	\$ 256.149	\$ 69.116.805	\$ 41.470.083	\$ 27.646.722
2016	297	\$ 264.193	\$ 78.415.780	\$ 47.049.468	\$ 31.366.312
2017	326	\$ 272.383	\$ 88.931.336	\$ 53.358.802	\$ 35.572.534
2018	359	\$ 280.717	\$ 100.817.899	\$ 60.490.739	\$ 40.327.159

Tabla 33. Proyección ventas. Bolsos grandes. Escenario realista.

#### PROYECCIÓN DE VENTAS/BOLSOS MEDIANOS

PERIODO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL VENTAS	CONTADO	CRÉDITO
2013	141	\$ 190.000	\$ 26.790.000	\$ 16.074.000	\$ 10.716.000
2014	155	\$ 196.764	\$ 30.518.096	\$ 18.310.858	\$ 12.207.239
2015	171	\$ 202.785	\$ 34.597.145	\$ 20.758.287	\$ 13.838.858
2016	188	\$ 209.152	\$ 39.251.845	\$ 23.551.107	\$ 15.700.738
2017	206	\$ 215.636	\$ 44.515.517	\$ 26.709.310	\$ 17.806.207
2018	227	\$ 222.235	\$ 50.465.462	\$ 30.279.277	\$ 20.186.185

Tabla 34. Proyección ventas bolsos medianos. Escenario realista.

#### PROYECCIÓN DE VENTAS/BOLSOS PEQUEÑOS

PERIODO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VENTA	TOTAL VENTAS	CONTADO	CRÉDITO
2013	100	\$ 130.000	\$ 13.000.000	\$ 7.800.000	\$ 5.200.000
2014	110	\$ 134.628	\$ 14.809.080	\$ 8.885.448	\$ 5.923.632
2015	121	\$ 138.748	\$ 16.788.462	\$ 10.073.077	\$ 6.715.385
2016	133	\$ 143.104	\$ 19.047.181	\$ 11.428.309	\$ 7.618.873
2017	146	\$ 147.541	\$ 21.601.408	\$ 12.960.845	\$ 8.640.563
2018	161	\$ 152.055	\$ 24.488.652	\$ 14.693.191	\$ 9.795.461

Tabla 35. Proyección ventas. Bolsos pequeños. Escenario realista.

<sup>41</sup> <http://www.portafolio.co/economia/mercado-bolsos-y-carteras-gana-mas-peso-el-mercado>

### RECUPERACIÓN DE CARTERA

CONCEPTO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas a crédito	\$ 37.324.000	\$ 42.518.008	\$ 48.200.965	\$ 54.685.923	\$ 62.019.305	\$ 70.308.805
Recaudo cartera	\$ 31.103.333	\$ 41.652.340	\$ 47.253.805	\$ 53.605.096	\$ 60.797.074	\$ 68.927.222
Cuentas por cobrar	\$ 6.220.667	\$ 7.086.335	\$ 8.033.494	\$ 9.114.320	\$ 10.336.551	\$ 11.718.134

La sumatoria total de las ganancias obtenidas por la cantidad de artículos vendidos en cada clase de bolso para cada uno de los años proyectados se presenta a continuación, donde además se da a conocer el valor monetario de las ventas tanto a crédito como de contado.

PERIODO	TOTAL VENTAS	PERIODO	TOTAL VENTAS DE CONTADO	PERIODO	TOTAL VENTAS A CRÉDITO
2013	\$ 93.310.000	2013	\$ 55.986.000	2013	\$ 37.324.000
2014	\$ 106.295.020	2014	\$ 63.777.012	2014	\$ 42.518.008
2015	\$ 120.502.412	2015	\$ 72.301.447	2015	\$ 48.200.965
2016	\$ 136.714.806	2016	\$ 82.028.884	2016	\$ 54.685.923
2017	\$ 155.048.262	2017	\$ 93.028.957	2017	\$ 62.019.305
2018	\$ 175.772.013	2018	\$ 105.463.208	2018	\$ 70.308.805

**Tabla 36. Total de ventas proyectadas.**

Para la recuperación de cartera de las ventas a crédito, se estableció un plazo de dos meses (2) para el pago de las cuotas por parte de los clientes, por lo que para el año contable, serán diez meses para el recaudo de la cartera y dos meses establecidos para las cuentas por cobrar, que deberán sumarse en las ventas contables del siguiente año.

**Tabla 37. Recuperación de cartera. Ventas a crédito.**

## 5.2 PROYECCIÓN DE COSTOS

Los costos en los que incurrirá la empresa, representan egresos que hacen parte de la operación directa o indirecta de compañía. Por lo que es importante definir cuáles de estos costos son variables o fijos con el fin de tener un buen control y gestión de los mismos. Estos costos serán proyectados con el IPC a seis años para identificar posteriormente el nivel de rentabilidad de la organización.

### Costos fijos:

#### PROYECCIÓN DE COSTOS FIJOS - Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios

CONCEPTO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Salario Admon	\$ 48.000.000	\$ 50.880.000	\$ 53.932.800	\$ 57.168.768	\$ 60.598.894	\$ 64.234.828
Prestaciones	\$ 24.890.560	\$ 25.776.664	\$ 26.565.430	\$ 27.399.584	\$ 28.248.971	\$ 29.113.390

sociales						
Arrendamiento	\$ 7.200.000	\$ 7.456.320	\$ 7.684.483	\$ 7.925.776	\$ 8.171.475	\$ 8.421.522
o Servicios Públicos	\$ 3.600.000	\$ 3.728.160	\$ 3.842.242	\$ 3.962.888	\$ 4.085.738	\$ 4.210.761
Publicidad	\$ 1.200.000	\$ 1.242.720	\$ 1.280.747	\$ 1.320.963	\$ 1.361.913	\$ 1.403.587
Papelería	\$ 96.000	\$ 99.418	\$ 102.460	\$ 105.677	\$ 108.953	\$ 112.287
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 84.986.560</b>	<b>\$ 89.183.282</b>	<b>\$ 93.408.162</b>	<b>\$ 97.883.656</b>	<b>\$ 102.575.944</b>	<b>\$ 107.496.375</b>

Tabla 38. Proyección de costos fijos.

### **Salarios administrativos:**

Los salarios administrativos que hacen parte de los costos fijos, corresponden a la nómina pagada al gerente y al diseñador de la compañía. Al gerente se le pagará un salario base de \$1.500.000 y al diseñador un salario base de \$2.500.000 con un incremento anual del 6%. La empresa les pagará todas las prestaciones legales a sus colaboradores administrativos.

### **SALARIOS ADMINISTRATIVOS**

<b>CONCEPTO</b>	<b>GERENTE</b>	<b>DISEÑADOR</b>
Salario base	\$ 1.500.000	\$ 2.500.000
Auxilio de transporte	-	-
Cesantías	\$ 125.000	\$ 208.333
Intereses Cesantías	\$ 15.000	\$ 25.000
Prima	\$ 125.000	\$ 208.333
Salud	\$ 127.500	\$ 212.500
Pensión	\$ 180.000	\$ 300.000
Parafiscales	\$ 135.000	\$ 225.000
ARL	\$ 7.830	\$ 13.050
Vacaciones	\$ 62.500	\$ 104.167
<b>Total prestaciones mensual</b>	<b>\$ 777.830</b>	<b>\$ 1.296.383</b>
<b>Total prestaciones anual</b>	<b>\$ 9.333.960</b>	<b>\$ 15.556.600</b>
<b>TOTAL PRESTACIONES ANUALES</b>	<b>\$ 24.890.560</b>	
<b>Total salario mensual</b>	<b>\$ 2.277.830</b>	<b>\$ 3.796.383</b>
<b>Total salario anual</b>	<b>\$ 27.333.960</b>	<b>\$ 45.556.600</b>
<b>TOTAL SALARIOS ADMON</b>	<b>\$ 72.890.560</b>	

Tabla 39. Salarios administrativos.

### **Arrendamiento:**

La casa donde será ubicado tanto el taller como el almacén de la empresa, tiene un costo de arrendamiento mensual de \$600.000, por lo que en el año se pagarán \$7.200.000 de arrendamiento para el año base 2013.

### **Servicios públicos:**

La empresa contará con servicios públicos correspondientes a energía, agua, teléfono e internet. Los costos aproximados mensuales y anuales se muestran en la siguiente tabla.

<b>SERVICIOS PÚBLICOS</b>			
<b>Servicios</b>	<b>Mes</b>		<b>Año</b>
Energía	\$	120.000	\$ 1.440.000
Agua	\$	90.000	\$ 1.080.000
Teléfono + Internet	\$	90.000	\$ 1.080.000
<b>Total servicios públicos</b>	<b>\$</b>	<b>300.000</b>	<b>\$ 3.600.000</b>

Tabla 40. Costos de Servicios Públicos.

### **Publicidad:**

Los gastos publicitarios le servirán a la compañía para posicionar su marca. La empresa asumirá costos en publicidad trimestralmente. A continuación se desglosan los tipos de publicidad que se utilizarán, la cantidad y el valor total por año.

<b>Publicidad (Litografía Suforma Pereira)</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Tarjetas de presentación	1000	\$ 60	\$ 60.000
Flyers	1000	\$ 120	\$ 120.000
Catálogo	100	\$ 1.200	\$ 120.000
<b>TOTAL PUBLICIDAD TRIMESTRAL</b>			<b>\$ 300.000</b>
<b>TOTAL PUBLICIDAD ANUAL (2013)</b>			<b>\$ 1.200.000</b>

Tabla 41. Costos de publicidad.

### **Papelería:**

Los costos de papelería corresponden a los lapiceros, recibos de caja, papel, carpetas entre otros elementos de oficina.

### **Costos variables:**

Los costos variables se calcularon con la suma de costos para cada categoría de bolsos; grande (G), mediano (M), pequeño (P).

**PROYECCIÓN DE COSTOS VARIABLES - Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios**

<b>CONCEPTO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Bolsos G,M,P</b>						
<b>MATERIALES DIRECTOS</b>						
Cuero	\$ 6.952.000	\$ 7.199.491	\$ 7.419.796	\$ 7.652.777	\$ 7.890.013	\$ 8.131.448
Cremallera	\$ 101.280	\$ 104.886	\$ 108.095	\$ 111.489	\$ 114.945	\$ 118.463
Hilo encerado	\$ 83.062	\$ 86.019	\$ 88.651	\$ 91.435	\$ 94.269	\$ 97.154
Tela de forro	\$ 308.280	\$ 319.255	\$ 329.024	\$ 339.355	\$ 349.875	\$ 360.582
Broche	\$ 92.800	\$ 96.104	\$ 99.044	\$ 102.154	\$ 105.321	\$ 108.544
Deslizador	\$ 348.000	\$ 360.389	\$ 371.417	\$ 383.079	\$ 394.955	\$ 407.040
Tela de empaque	\$ 263.088	\$ 272.454	\$ 280.791	\$ 289.608	\$ 298.586	\$ 307.722
Cordón empaque	\$ 69.600	\$ 72.078	\$ 74.283	\$ 76.616	\$ 78.991	\$ 81.408
<b>Total Materiales Directos</b>	<b>\$ 8.218.110</b>	<b>\$ 8.510.675</b>	<b>\$ 8.771.101</b>	<b>\$ 9.046.514</b>	<b>\$ 9.326.956</b>	<b>\$ 9.612.361</b>
<b>MOD</b>	<b>\$13.200.000</b>	<b>\$13.669.920</b>	<b>\$20.890.180</b>	<b>\$ 21.546.131</b>	<b>\$29.018.661</b>	<b>\$29.906.632</b>
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 21.418.110</b>	<b>\$ 22.180.595</b>	<b>\$ 29.661.281</b>	<b>\$ 30.592.645</b>	<b>\$ 38.345.617</b>	<b>\$39.518.993</b>

Tabla 42. Proyección de costos variables.

***Materiales directos:***

*Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* es una empresa que fabrica accesorios en cuero como bolsos, billeteras, correas, entre otros, sin embargo, como se ha mencionado anteriormente, en el presente trabajo, el plan de negocio fue diseñado solo para su producto estrella, los bolsos en sus diferentes dimensiones, por lo que para determinar la cantidad de material necesarios por unidad y tamaño, se desglosaron los materiales directos, los cuales son presentados a continuación con sus respectivos costos asignados.

<b>Material: Cuero</b> <b>Medida: Decímetro</b>	<b>BOLSO EN CUERO</b>		
	<b>PEQUEÑO</b>	<b>MEDIANO</b>	<b>GRANDE</b>
Costo por unidad de medida	\$ 400	\$ 400	\$ 400
Cantidad por unidad de medida	20	30	50
Costo por unidad de producción	\$ 8.000	\$ 12.000	\$ 20.000

<b>Material: Cremalleras</b> <b>Medida: Metros</b>	<b>BOLSO EN CUERO</b>		
	<b>PEQUEÑO</b>	<b>MEDIANO</b>	<b>GRANDE</b>
Costo por unidad de medida	\$ 300	\$ 300	\$ 300
Cantidad por unidad de medida	0,3	0,6	1
Costo por unidad de producción	\$ 90	\$ 180	\$ 300

<b>Material: Hilos encerados</b> <b>Medida: Metro</b>	<b>BOLSO EN CUERO</b>		
	<b>PEQUEÑO</b>	<b>MEDIANO</b>	<b>GRANDE</b>
Costo por unidad de medida	\$ 34	\$ 34	\$ 34
Cantidad por unidad de medida	4	5	6
Costo por unidad de producción	\$ 136	\$ 170	\$ 204

<b>Material: Tela de forro</b> <b>Medida: Metro</b>	<b>BOLSO EN CUERO</b>		
	<b>PEQUEÑO</b>	<b>MEDIANO</b>	<b>GRANDE</b>
Costo por unidad de medida	\$ 2.800	\$ 2.800	\$ 2.800
Cantidad por unidad de medida	0,15	0,2	0,3
Costo por unidad de producción	\$ 420	\$ 560	\$ 840

**Tabla 43. Costos materiales directos.**

Para materiales como la tela del empaque, el cordón para empaque, el broche imán y los deslizadores, no es necesario discriminar por el tamaño del bolso, ya que cada uno de los insumos se requiere en igual medida.

MATERIAL	COSTO POR UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD POR UNIDAD DE MEDIDA	COSTO POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN
Tela de empaque (1 m)	1.700	0,33	\$ 567
Cordón para empaque (1 m)	150	1	\$ 150
Broche-imán (ud)	200	1	\$ 200
Deslizadores (ud)	250	3	\$ 750

Tabla 44. Costos materiales directos.

**Costos por unidad de bolso:**

TAMAÑO DE BOLSO	COSTO POR UNIDAD DE BOLSO
BOLSO PEQUEÑO	\$ 10.313
BOLSO MEDIANO	\$ 14.577
BOLSO GRANDE	\$ 23.011

Tabla 45. Costos por unidad de bolso.

**Mano de obra directa:**

La mano de obra directa de la empresa corresponde a dos operarios que estarán en el proceso productivo. Los operarios serán contratados con un salario a destajo donde se les pagará \$25.000 por día, laborando 22 días al mes, si la solicitud de producción así lo requiere. Podrán laborar menos días en el mes, si la producción es baja y no se requiere el total de la mano de obra. Los operarios deberán ir aumentando según el crecimiento de la empresa, por lo que se contratará una persona más en el 2015 y otra más en el 2017 con el fin de cumplir con el número de productos a vender. El aumento salarial se dará según el IPC.

CONCEPTO	MOD	
	OPERARIO 1	OPERARIO 2
Pago por día	\$ 25.000	\$ 25.000
Días trabajados al mes	22	22
<b>Total salario mensual</b>	<b>\$ 550.000</b>	<b>\$ 550.000</b>
<b>Total salario anual</b>	<b>\$ 6.600.000</b>	<b>\$ 6.600.000</b>
<b>Total salarios MOD anual</b>	<b>\$ 13.200.000</b>	

Tabla 46. Costos de MOD año 2013.

En la siguiente tabla se muestran los costos asignados tanto mensuales como anuales de MOD proyectados a los siguientes 6 años, teniendo en cuenta el crecimiento en el número de operarios.

**PROYECCIÓN DE MANO DE OBRA  
DIRECTA**

PERIODO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
2013	\$ 1.100.000	\$ 13.200.000
2014	\$ 1.139.160	\$ 13.669.920
2015	\$ 1.740.848	\$ 20.890.180
2016	\$ 1.795.511	\$ 21.546.131
2017	\$ 2.418.222	\$ 29.018.661
2018	\$ 2.492.219	\$ 29.906.632

**Tabla 47. Proyección costos de MOD.**

En el 2018 se espera tener un total de cuatro operarios, por lo que junto al personal administrativo, se espera tener seis personas laborando en la compañía.

**Resumen del total de costos:**

El total de costos tanto fijos como variables para el periodo comprendido entre el 2013 al 2018, se presentan a continuación.

### TOTAL COSTOS FIJOS + VARIABLES

<b>COSTOS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Costos Fijos</b>	\$ 84.986.560	\$ 89.183.282	\$ 93.408.162	\$ 97.883.656	\$ 102.575.944	\$107.496.375
<b>Costos Variables</b>	\$ 21.418.110	\$ 22.180.595	\$ 29.661.281	\$ 30.592.645	\$ 38.345.617	\$ 39.518.993
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 106.404.670</b>	<b>\$ 111.363.876</b>	<b>\$ 123.069.443</b>	<b>\$ 128.476.301</b>	<b>\$ 140.921.561</b>	<b>\$ 147.015.368</b>

Tabla 48. Total costos fijos + variables.

### 5.3 PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN

Se proyectaron las unidades a producir para cada uno de los tamaños de bolsos. Las unidades a producir serán iguales a las unidades a vender en cada uno de los años proyectados, por lo que la empresa espera contar solo con inventarios finales que le permitan tener un flujo constante de mercancía.

### PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN/BOLSOS GRANDES

<b>PERIODO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>INV. FINAL DEL PRODUCTO</b>	223	245	270	297	326	359

Tabla 49. Proyección de producción. Bolsos grandes.

### PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN/BOLSOS MEDIANOS

PERIODO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
INV. FINAL DEL PRODUCTO	141	155	171	188	206	227

Tabla 50. Proyección de producción. Bolsos medianos.

### PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN/BOLSOS PEQUEÑOS

PERIODO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
INV. FINAL DEL PRODUCTO	100	110	121	133	146	161

Tabla 51. Proyección de producción. Bolsos pequeños.

## 5.4 PROYECCIÓN DE CONSUMO DE MATERIALES

El consumo de materiales se determinó de acuerdo a las unidades a producir para cada uno de los tamaños de bolsos de acuerdo a las políticas de inventarios establecidas. El consumo de materiales se proyectó de acuerdo al IPP para los siguientes 5 años.

Año	IPP Proyectado
2014	2,71%
2015	3,51%
2016	3,72%
2017	3,80%
2018	3,50%

Tabla 52. Proyección IPP.

Fuente: Bancolombia

Tabla macroeconómica proyectada. Mayo 2013.

### PROYECCIÓN DE CONSUMO DE MATERIALES/BOLSO GRANDES

PERIODO	UND A PRODUCIR	COSTO MAT/UND	COSTO TOTAL
2013	223	\$ 23.011	\$ 5.131.453
2014	245	\$ 23.635	\$ 5.797.567
2015	270	\$ 24.464	\$ 6.601.168
2016	297	\$ 25.374	\$ 7.531.404
2017	326	\$ 26.338	\$ 8.599.357
2018	359	\$ 27.260	\$ 9.790.368

Tabla 53. Proyección consumo de materiales. Bolsos grandes.

### PROYECCIÓN DE CONSUMO DE MATERIALES/BOLSO MEDIANOS

PERIODO	UND A PRODUCIR	COSTO MAT/UND	COSTO TOTAL
2013	141	\$ 14.577	\$ 2.055.357
2014	155	\$ 14.972	\$ 2.322.163
2015	171	\$ 15.498	\$ 2.644.038
2016	188	\$ 16.074	\$ 3.016.636
2017	206	\$ 16.685	\$ 3.444.395
2018	227	\$ 17.269	\$ 3.921.443

Tabla 54. Proyección consumo de materiales. Bolsos medianos.

### PROYECCIÓN DE CONSUMO DE MATERIALES/BOLSO PEQUEÑOS

PERIODO	UND A PRODUCIR	COSTO MAT/UND	COSTO TOTAL
2013	100	\$ 10.313	\$1.031.300
2014	110	\$ 10.592	\$ 1.165.173
2015	121	\$10.964	\$ 1.326.678
2016	133	\$ 11.372	\$ 1.513.633
2017	146	\$ 11.804	\$ 1.728.266
2018	161	\$ 12.217	\$ 1.967.631

Tabla 55. Proyección consumo de materiales. Bolsos pequeños.

## 5.5 PROYECCIÓN DE COMPRA DE MATERIALES

La sumatoria total de la compra de materiales incluyendo cada uno de las categorías de los bolsos, se muestra en la siguiente tabla, en donde se proyecta el valor monetario que deberá ir dirigido al inventario inicial y final de materiales. De acuerdo a las políticas establecidas por la compañía, se desea mantener un stock de inventarios de insumos equivalente al 20% del consumo anual de materiales.

### PROYECCIÓN DE COMPRA DE MATERIALES

CONCEPTO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
COSTO TOTAL	\$ 8.218.110	\$ 9.284.903	\$ 10.571.883	\$ 12.061.673	\$13.772.018	\$15.679.443
<b>CONSUMO MAT.</b>						
IF MATERIALES	\$ 1.643.622	\$ 1.856.981	\$ 2.114.377	\$ 2.412.335	\$ 2.754.404	\$ 3.135.889
II MATERIALES	\$ -	\$ 1.643.622	\$ 1.856.981	\$ 2.114.377	\$ 2.412.335	\$ 2.754.404
COMPRA MAT.	\$ 9.861.732	\$ 9.498.261	\$ 10.829.279	\$ 12.359.631	\$14.114.087	\$16.060.928

Tabla 56. Proyección de compra de materiales.

### 5.6 PROYECCIÓN DE PAGO A PROVEEDORES

Las compras de insumos, que fueron definidas en la anterior tabla de proyección de consumo de materiales, serán pagadas una parte en efectivo y otra a crédito, por lo que se establece un pacto con los proveedores para pagar en un plazo de 90 días las deudas a crédito.

### PROYECCIÓN DE PAGO A PROVEEDORES

Periodo	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Total compra materiales	\$ 9.861.732	\$ 9.498.261	\$ 10.829.279	\$ 12.359.631	\$ 14.114.087	\$ 16.060.928
Pagos en efectivo	\$ 7.396.299	\$ 7.123.696	\$ 8.121.959	\$ 9.269.723	\$ 10.585.565	\$ 12.045.696
Cuentas por pagar	\$ 2.465.433	\$ 2.374.565	\$ 2.707.320	\$ 3.089.908	\$ 3.528.522	\$ 4.015.232

Tabla 57. Proyección de pago a proveedores.

## 5.7 PROYECCIÓN DE CIF

La proyección de los CIF servirá para conocer los costos indirectos de fabricación en los que incurrirá la empresa en los próximos años. La organización estableció como CIF algunos insumos que hacen parte de los materiales indirectos de fabricación, que a pesar de hacer parte del proceso productivo, no son parte directa del producto.

### PROYECCIÓN CIF -Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios-

CIF	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Minas de cuero	\$ 9.600	\$ 9.942	\$ 10.246	\$ 10.568	\$ 10.895	\$ 11.229
Espuma	\$ 24.000	\$ 24.854	\$ 25.615	\$ 26.419	\$ 27.238	\$ 28.072
Pinturas	\$ 14.000	\$ 14.498	\$ 14.942	\$ 15.411	\$ 15.889	\$ 16.375
Pegante grande	\$ 150.000	\$ 155.340	\$ 160.093	\$ 165.120	\$ 170.239	\$ 175.448
Sellante	\$ 7.000	\$ 7.249	\$ 7.471	\$ 7.706	\$ 7.944	\$ 8.188
<b>TOTAL PAGO CIF</b>	<b>\$ 204.600</b>	<b>\$ 211.884</b>	<b>\$ 218.367</b>	<b>\$ 225.224</b>	<b>\$ 232.206</b>	<b>\$ 239.312</b>

Tabla 58. Proyección de CIF.

## 5.8 ESTADO DE COSTOS PROYECTADOS

Con el análisis de inventarios presentado anteriormente y el estudio de compra de materiales para los diferentes productos, se establece el estado de costos proyectados para definir los costos en los que incurrirá el producto manufacturado y vendido, que se utilizarán posteriormente en el estado de resultados de la empresa.

**ESTADO DE COSTOS PROYECTADO**

<b>PERIODO</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
INV INICIAL	\$ -	\$ 1.643.622	\$1.856.981	\$2.114.377	\$ 2.412.335	\$ 2.754.404
MATERIALES						
COMPRA MAT.	\$ 9.861.732	\$ 9.498.261	\$10.829.279	\$ 12.359.631	\$ 14.114.087	\$16.060.928
<b>MATERIAL DISP.</b>	<b>\$ 9.861.732</b>	<b>\$ 11.141.883</b>	<b>\$ 12.686.260</b>	<b>\$ 14.474.008</b>	<b>\$ 16.526.422</b>	<b>\$ 18.815.331</b>
INV FINAL	\$ 1.643.622	\$1.856.981	\$ 2.114.377	\$ 2.412.335	\$ 2.754.404	\$3.135.889
MATERIALES						
<b>COSTO MAT. USADOS</b>	<b>\$ 8.218.110</b>	<b>\$ 9.284.903</b>	<b>\$ 10.571.883</b>	<b>\$ 12.061.673</b>	<b>\$ 13.772.018</b>	<b>\$ 15.679.443</b>
MAT. INDIRECTOS	\$ 204.600	\$ 211.884	\$ 218.367	\$ 225.224	\$ 232.206	\$ 239.312
<b>COSTO MAT. DIRECTOS</b>	<b>\$ 8.013.510</b>	<b>\$9.073.019</b>	<b>\$10.353.516</b>	<b>\$ 11.836.449</b>	<b>\$13.539.812</b>	<b>\$15.440.131</b>
MOD	\$ 13.200.000	\$ 13.669.920	\$ 20.890.180	\$ 21.546.131	\$29.018.661	\$ 29.906.632
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 21.213.510</b>	<b>\$ 22.742.939</b>	<b>\$ 31.243.695</b>	<b>\$ 33.382.580</b>	<b>\$ 42.558.473</b>	<b>\$ 45.346.763</b>
INV FINAL	\$ 8.218.110	\$ 9.284.903	\$ 10.571.883	\$12.061.673	\$13.772.018	\$15.679.443
PRODUCTO TERMINADO						
<b>COSTO PRODUCTO MANUFACTURADO Y VENDIDO</b>	<b>\$ 12.995.400</b>	<b>\$ 13.458.036</b>	<b>\$20.671.812</b>	<b>\$ 21.320.907</b>	<b>\$ 28.786.455</b>	<b>\$ 29.667.321</b>

Tabla 59. Estado de costos proyectados.

## 5.9 ESTADOS FINANCIEROS

*Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios*, es una empresa que cuenta con un capital propio para iniciar la ampliación de su negocio, en un proyecto productor y comercializador de bolsos y accesorios en cuero. Con este capital, se pretende subsidiar los inventarios de material, muebles y enseres, maquinaria y equipo, utensilios y flujo de caja inicial, no obstante, la empresa requiere remodelar la casa donde será ubicado el taller y el local de exhibición de los productos, por lo que es necesario realizar un préstamo de \$23.000.000 con el fin de adecuar el recinto y convertirlo en un lugar propicio para ubicar el punto de producción y venta de los artículos. Este préstamo será realizado a través del banco *Bancolombia*, el cual propone que para un crédito personal de libre inversión del valor de \$23.000.000, la tasa fija sería del 2,10% mes vencido para un plazo de pago de 60 meses, donde se obtiene una cuota mensual del \$677.780. Si se desea un plazo de 12 meses de pago, la cuota mensual sería del \$2.188.250.

Con el fin de pagar la deuda, es necesario amortizar el préstamo, para pagar así el compromiso adquirido con el banco. Esta amortización se hace con el propósito de recaudar el dinero gradualmente para poder a través de unos pagos periódicos establecidos, liquidar la deuda.

En la amortización de la deuda, cada cuota pagada es utilizada para costear los intereses y reducir el valor de la deuda, por lo que en la siguiente tabla se presentan las cuotas a pagar, con su debida amortización e intereses, según lo establecido por el banco.

			Interés	2,10%
<b>Amortización del préstamo</b>				
<b>Año</b>	<b>Cuota</b>	<b>Amortización</b>	<b>Interés</b>	<b>Saldo</b>
<b>2013</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (23.000.000,00)
<b>2014</b>	\$ 4.893.814,44	\$ 4.410.814,44	\$ 483.000,00	\$ (18.589.185,56)
<b>2015</b>	\$ 4.893.814,44	\$ 4.503.441,54	\$ 390.372,90	\$ (14.085.744,03)
<b>2016</b>	\$ 4.893.814,44	\$ 4.598.013,81	\$ 295.800,62	\$ (9.487.730,22)
<b>2017</b>	\$ 4.893.814,44	\$ 4.694.572,10	\$ 199.242,33	\$ (4.793.158,11)
<b>2018</b>	\$ 4.893.814,44	\$ 4.793.158,11	\$ 100.656,32	\$ 0,00

Tabla 60. Amortización del préstamo.

## 5.10 ESTADO DE RESULTADOS

Con el fin de obtener las utilidades del proyecto, se confrontaron los ingresos que corresponden a las ventas generadas y los egresos como los gastos y deudas financieras en las que incurrirá la empresa en los próximos seis años proyectados. Con estos resultados se espera cubrir con los gastos de lanzamiento de la empresa en el primer año, y a partir del segundo año generar utilidades que irán aumentando con el tiempo a medida que la empresa logre posicionamiento en el mercado. De estas utilidades se espera destinar un 10% para reservas legales con el fin de generar un ahorro para futuros imprevistos que se puedan presentar en el negocio.

### ESTADO DE RESULTADOS-Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios-

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>(+)Ventas</b>	<b>\$ 93.310.000</b>	<b>\$ 106.295.020</b>	<b>\$120.502.412</b>	<b>\$136.714.806</b>	<b>\$155.048.262</b>	<b>\$175.772.013</b>
<b>(-)Costos de producción</b>						
Costos de ventas	\$ 12.995.400	\$ 13.458.036	\$ 20.671.812	\$ 21.320.907	\$ 28.786.455	\$ 29.667.321
Depreciación	\$ -	\$ 695.333	\$ 695.333	\$ 695.333	\$ 695.333	\$ 695.333
<b>Total costos de producción</b>	<b>\$ 12.995.400</b>	<b>\$ 14.153.370</b>	<b>\$ 21.367.145</b>	<b>\$ 22.016.240</b>	<b>\$ 29.481.789</b>	<b>\$ 30.362.654</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 80.314.600</b>	<b>\$ 92.141.650</b>	<b>\$ 99.135.266</b>	<b>\$114.698.566</b>	<b>\$125.566.473</b>	<b>\$145.409.359</b>
<b>(-)Gastos operacionales</b>						
Salario	\$ 48.000.000	\$ 50.880.000	\$ 53.932.800	\$ 57.168.768	\$ 60.598.894	\$ 64.234.828
Administrativos						
Prestaciones sociales	\$ 24.890.560	\$ 25.776.664	\$ 26.565.430	\$ 27.399.584	\$ 28.248.971	\$ 29.113.390
Arrendamiento	\$ 7.200.000	\$ 7.456.320	\$ 7.684.483	\$ 7.925.776	\$ 8.171.475	\$ 8.421.522
Servicios Públicos	\$ 3.600.000	\$ 3.728.160	\$ 3.842.242	\$ 3.962.888	\$ 4.085.738	\$ 4.210.761
Publicidad	\$ 1.200.000	\$ 1.242.720	\$ 1.280.747	\$ 1.320.963	\$ 1.361.913	\$ 1.403.587
Papelería	\$ 96.000	\$ 99.418	\$ 102.460	\$ 105.677	\$ 108.953	\$ 112.287

<b>Total gastos operacionales</b>	<b>\$ 84.986.560</b>	<b>\$ 89.183.282</b>	<b>\$ 93.408.162</b>	<b>\$ 97.883.656</b>	<b>\$102.575.944</b>	<b>\$107.496.375</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>(\$ 4.671.960)</b>	<b>\$ 2.958.368</b>	<b>\$ 5.727.104</b>	<b>\$ 16.814.910</b>	<b>\$ 22.990.530</b>	<b>\$ 37.912.983</b>
(+)Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)Gastos Financieros	\$ -	\$ 483.000,00	\$ 390.372,90	\$ 295.800,62	\$199.242,33	\$ 100.656,32
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>(\$ 4.671.960)</b>	<b>\$ 2.475.368</b>	<b>\$ 5.336.732</b>	<b>\$ 16.519.109</b>	<b>\$ 22.791.287</b>	<b>\$ 37.812.327</b>
(-)Impuesto sobre la renta (34%)	\$ -	\$ 841.625,29	\$1.814.488,74	\$5.616.497,09	\$7.749.037,64	\$12.856.191,18
<b>Utilidad neta</b>	<b>(\$ 4.671.960)</b>	<b>\$ 1.633.743</b>	<b>\$ 3.522.243</b>	<b>\$ 10.902.612</b>	<b>\$ 15.042.250</b>	<b>\$ 24.956.136</b>
(-)Reservas legales	\$ -	\$ 163.374	\$ 352.224	\$ 1.090.261	\$ 1.504.225	\$ 2.495.614
<b>Utilidad del proyecto</b>	<b>(\$ 4.671.960)</b>	<b>\$ 1.470.369</b>	<b>\$ 3.170.019</b>	<b>\$ 9.812.351</b>	<b>\$ 13.538.025</b>	<b>\$ 22.460.522</b>

Tabla 61.Estado de resultados-Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios-

## 5.11 BALANCE GENERAL

Es necesario que la empresa conozca con que cuenta y cuáles son sus compromisos financieros, por lo que se realizó el balance general del proyecto, donde se definieron los activos, pasivos y patrimonio, para poder así determinar el estado de las deudas y la disponibilidad de dinero de la empresa.

### BALANCE GENERAL -Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios-

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>ACTIVOS</b>						
<b>Activos corrientes</b>						
Caja	\$10.177.532,00	\$28.860.678,05	28.312.189,41	\$39.040.140,87	\$51.689.499,03	\$78.257.457,07

Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 6.220.666,67	\$ 7.086.334,64	\$ 8.033.494,13	\$ 9.114.320,43	\$ 10.336.550,80
Inventarios	\$ 8.218.110,00	\$ 9.284.902,86	\$ 10.571.883,24	\$ 12.061.673,03	\$ 13.772.018,27	\$ 15.679.442,80
<b>Total activos corrientes</b>	<b>\$ 18.395.642,00</b>	<b>\$ 44.366.247,58</b>	<b>\$ 45.970.407,30</b>	<b>\$ 59.135.308,03</b>	<b>\$ 74.575.837,73</b>	<b>\$ 104.273.450,67</b>
<b>Activos fijos</b>						
Muebles y Enseres	\$ 1.620.000,00	\$ 1.620.000,00	\$ 1.620.000,00	\$ 1.620.000,00	\$ 1.620.000,00	\$ 1.620.000,00
Maquinaria y Equipos	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ (695.333,33)	\$ (695.333,33)	\$ (1.390.666,67)	\$ (2.086.000,00)	\$ (3.476.666,67)
<b>Total activos fijos netos</b>	<b>\$ 3.620.000,00</b>	<b>\$ 2.924.666,67</b>	<b>\$ 2.924.666,67</b>	<b>\$ 2.229.333,33</b>	<b>\$ 1.534.000,00</b>	<b>\$ 143.333,33</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 22.015.642,00</b>	<b>\$ 47.290.914,24</b>	<b>\$ 48.895.073,96</b>	<b>\$ 61.364.641,36</b>	<b>\$ 76.109.837,73</b>	<b>\$ 104.416.784,00</b>

## PASIVOS

<b>Pasivos corrientes</b>						
Proveedores	\$ 7.396.299,00	\$ 7.123.696,07	\$ 8.121.959,49	\$ 9.269.723,24	\$ 10.585.565,49	\$ 12.045.695,78
Cuentas por pagar	\$ 2.465.433,00	\$ 2.374.565,36	\$ 2.707.319,83	\$ 3.089.907,75	\$ 3.528.521,83	\$ 4.015.231,93
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>\$ 9.861.732,00</b>	<b>\$ 9.498.261,43</b>	<b>\$ 10.829.279,32</b>	<b>\$ 12.359.630,99</b>	<b>\$ 14.114.087,31</b>	<b>\$ 16.060.927,70</b>
<b>Pasivos a largo plazo</b>						
Obligaciones Financieras	\$ -	\$ 23.000.000,00	\$ 18.589.185,56	\$ 14.085.744,03	\$ 9.487.730,22	\$ 4.793.158,11
Imporenta (34%)	\$ -	\$ 841.625,29	\$ 1.814.488,74	\$ 5.616.497,09	\$ 7.749.037,64	\$ 12.856.191,18
<b>Total pasivos a largo plazo</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 23.841.625,29</b>	<b>\$ 20.403.674,31</b>	<b>\$ 19.702.241,12</b>	<b>\$ 17.236.767,86</b>	<b>\$ 17.649.349,29</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 9.861.732,00</b>	<b>\$ 33.339.886,72</b>	<b>\$ 31.232.953,63</b>	<b>\$ 32.061.872,11</b>	<b>\$ 31.350.855,17</b>	<b>\$ 33.710.277,00</b>

## PATRIMONIO

Capital Suscrito y pagado	\$12.153.910,00	\$12.153.910,00	\$12.153.910,00	\$12.153.910,00	\$12.153.910,00	\$12.153.910,00
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ 1.633.743	\$ 3.522.243	\$ 10.902.612	\$ 15.042.250	\$ 24.956.136
Utilidades Acumuladas	\$ -	\$ -	\$ 1.633.743	\$ 5.155.986	\$ 16.058.598	\$ 31.100.848
Reservas legales	\$ -	\$ 163.374	\$ 352.224	\$ 1.090.261	\$ 1.504.225	\$ 2.495.614
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$12.153.910,00</b>	<b>\$13.951.027,52</b>	<b>\$17.662.120,34</b>	<b>\$29.302.769,26</b>	<b>\$44.758.982,56</b>	<b>\$70.706.507,00</b>
<b>Total Pasivo Patrimonio +</b>	<b>\$22.015.642,00</b>	<b>\$47.290.914,24</b>	<b>\$48.895.073,96</b>	<b>\$61.364.641,36</b>	<b>\$76.109.837,73</b>	<b>\$104.416.784,00</b>

Tabla 62. Balance General -Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios-

De las utilidades acumuladas del último año proyectado (2018), se espera repartir dividendos correspondientes al 40% de dichas utilidades, por lo que a los accionistas les correspondería un total de \$12.440.339.

## DIVIDENDOS ACCIONISTAS

Utilidad acumulada (2018)	\$ 31.100.848
Dividendos accionistas (40%)	\$ 12.440.339
<b>Total utilidades después de dividendos</b>	<b>\$ 18.660.509</b>

Tabla 63. Dividendos accionistas.

## 5.12 FLUJO DE CAJA

Para conocer la liquidez con la que contará la empresa en el transcurso de los años, se realizó el flujo de caja proyectado, este flujo permite identificar el estado real de ingresos y egresos para poder definir con cuánto dinero efectivo cuenta del proyecto. Estos resultados junto con la inversión inicial, nos permitirán conocer la TIR y el VPN del negocio para determinar así la factibilidad del mismo.

### FLUJO DE CAJA-Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios-

CONCEPTO	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad del negocio	\$ 1.470.369	\$ 3.170.019	\$ 9.812.351	\$ 13.538.025	\$ 22.460.522
(+)Depreciación	\$ 695.333	\$ 695.333	\$ 695.333	\$ 695.333	\$ 695.333
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 2.165.702</b>	<b>\$ 3.865.352</b>	<b>\$ 10.507.684</b>	<b>\$ 14.233.358</b>	<b>\$ 23.155.856</b>
<b>EFFECTIVO GENERADO EN OPERACIÓN</b>					
(-) Aumento deudores	\$6.220.666,67	\$ 865.667,97	\$ 947.159,49	\$1.080.826,30	\$1.222.230,37
(-)Aumento inventarios	\$ 1.066.792,86	\$ 1.286.980,39	\$1.489.789,79	\$ 1.710.345,24	\$1.907.424,53
(+)Aumento proveedores	\$ -	\$ 998.263,42	\$1.147.763,75	\$1.315.842,24	\$1.460.130,29
(+)Aumento cuentas por pagar	\$ -	\$ 332.754,47	\$ 382.587,92	\$ 438.614,08	\$ 486.710,10
(+)Aumento impuestos y gravámenes	\$ 841.625,29	\$ 972.863,45	\$3.802.008,35	\$2.132.540,55	\$5.107.153,54
(+)Aumento obligaciones laborales	\$ 469.920	\$ 7.220.260	\$ 655.952	\$ 7.472.530	\$ 887.971
(+)Disminución cuentas por pagar	\$ 90.867,64	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+)Disminución proveedores	\$ 272.602,93	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ (5.612.443,67)</b>	<b>\$ 7.371.492,54</b>	<b>\$ 3.551.362,38</b>	<b>\$ 8.568.355,41</b>	<b>\$ 4.812.310,06</b>
(-)Compra muebles y enseres	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

(-)Compra maquinaria y equipo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO EN ACTIVIDADES DE INVERSION</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
(-)Pago de obligaciones financieras	\$ 4.410.814,44	\$ 92.627,10	\$ 94.572,27	\$ 96.558,29	\$ 98.586,01
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO EN ACTIVIDADES FINANCIERAS</b>	<b>\$ (4.410.814,44)</b>	<b>\$ (92.627,10)</b>	<b>\$ (94.572,27)</b>	<b>\$ (96.558,29)</b>	<b>\$ (98.586,01)</b>
<b>TOTAL - AUMENTO (DISMINUCION) DEL EFECTIVO</b>	<b>\$(10.023.258,11)</b>	<b>\$ 7.278.865,43</b>	<b>\$3.456.790,11</b>	<b>\$ 8.471.797,12</b>	<b>\$4.713.724,04</b>
EFFECTIVO AÑO ANTERIOR	\$ 10.177.532,00	\$ 154.273,89	\$7.433.139,33	\$10.889.929,44	\$19.361.726,56
<b>EFFECTIVO PRESENTE AÑO</b>	<b>\$ 154.273,89</b>	<b>\$7.433.139,33</b>	<b>\$10.889.929,44</b>	<b>\$19.361.726,56</b>	<b>\$24.075.450,60</b>

Tabla 64. Flujo de caja-Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios-

### 5.13 INDICADORES ECONÓMICOS

Para determinar la factibilidad del proyecto se establecieron algunos indicadores económicos como el VPN y la TIR.

Para determinar el VPN, se tuvo en cuenta una tasa de oportunidad, la cual es suministrada por el mercado y permite conocer el crecimiento de la empresa en un periodo de tiempo determinado. Esta tasa se basa en un dato económico, para el negocio se eligió la tasa de captación de los certificados de depósito a 90 días efectivo anual (DTF), dato proporcionado por investigaciones económicas de Bancolombia. Es importante tener en cuenta que este indicador conlleva de igual forma a un riesgo dependiendo de cómo se comporte el mercado. Se optó por el DTF porque es un indicador económico que permite evidenciar el comportamiento del mercado, además de no conllevar a tanto riesgo.

El DTF seleccionado para el presente estudio es a 360 días con un porcentaje del 4,44% E.A.



Ilustración 48. DTF E.A. a 360 días.

Teniendo un DTF del 4,4% y un flujo de caja establecido para los años comprendidos entre el 2013 al 2018, se obtuvo un valor presente neto de \$29.916.745,99, que equivale al monto de dinero correspondiente a la suma de flujos de ingresos netos que generará el proyecto en el futuro, según la tasa de oportunidad establecida.

La TIR permite conocer el rendimiento futuro esperado de una inversión determinada. Para el presente estudio, se obtuvo una TIR del 31%, esta tasa fue determinada con los flujos de caja proyectados y una inversión inicial de capital de\$ 22.331.442.

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
CAJA	\$ 10.177.532
INVENTARIOS	\$ 8.218.110
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.620.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 2.000.000,00
UTENSILIOS	\$ 315.800
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 22.331.442</b>

Tabla 65. Inversión inicial.

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n F_i}{\sum_{i=1}^n i * F_i}$$

Ecuación 3. Fórmula de la TIR.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Colombia es un país que está en desarrollo y en crecimiento constante, es un mercado que está exigiendo productos innovadores y de calidad. *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* es una empresa que puede llegar a competir en este mercado por su propuesta de valor con diseños únicos elaborados 100% a mano, resaltando las raíces artesanales del país.
- Pereira como epicentro comercial del eje cafetero se proyecta a futuro con un gran crecimiento poblacional, comercial y económico, razones por las que es posible creer que esta ciudad es una gran plaza para comenzar con una microempresa que no solo aporta al desarrollo de la región sino que también puede llegar a tener grandes proyecciones en el mercado regional.
- Es usual que las personas sienten temor de crear empresa pero hoy en día hay muchas facilidades para lograrlo, existen instituciones que ofrecen beneficios a los emprendedores, en el caso del sector marroquinerío está la ACICAM (asociación colombiana de industriales del calzado, el cuero y sus manufacturas) que tiene por objeto fomentar la solidaridad de los

industriales del sector, buscar estímulos para las exportaciones y créditos en condiciones favorables, además de conseguir beneficios tributarios para el sector, instaurar acciones pertinentes ante los órganos competentes para que la competencia desleal se sancione y hacer respetar los derechos que surgen de la propiedad industrial y marcaría entre otros. La cámara de comercio de Pereira es otra institución que ofrece beneficios a las personas que deseen formalizar su empresa ofreciendo tarifas progresivas en la matrícula mercantil que van desde el 0% en el primer año hasta el 100% en el cuarto año.

- Se recomienda enfocar todas las estrategias de venta y promoción en mujeres entre 20 y 49 años de edad de estratos 4,5 y 6, ya que es un mercado potencial por su gran capacidad de compra, que siempre quiere estar a la vanguardia en cuestión de accesorios personales con diseños innovadores que les permitan sentirse únicas en esta sociedad donde la moda se ha convertido en parte fundamental de la vida.
- Después de realizar una inteligencia de mercados en los principales centros comerciales de la ciudad de Pereira se determinó que los principales competidores son Mercedes Campuzano, Paulina Gutiérrez, Toravi, Boots'N Bags, Bossi, Mario Hernández y Vélez. Los precios de la competencia que más se asemejan a los del proyecto son los de Paulina Gutiérrez, Toravi y Mercedes Campuzano, aunque estos últimos son sintéticos. Vélez, Bossi y Boots'N Bags manejan precios un poco más altos pero no tan elevados como los de Mario Hernández que tiene artículos hasta de \$ 1.000.000 de pesos, se sabe que son marcas que ya están posicionadas en el mercado pero contra las que se puede llegar a competir con precios accesibles y diseños únicos e innovadores.
- Algunos puntos importantes que se pueden tener en cuenta de la competencia son: tener una buena exhibición de los productos para lograr diferenciar unos artículos de otros, diferencia que no se lograba en el almacén Mercedes Campuzano. Tener gran variedad de diseños y artículos para cautivar la atención de los clientes, efecto que no se ve con claridad en el almacén Paulina Gutiérrez y Toravi.
- Según el estudio de mercados, para la muestra objetivo, a la hora de comprar accesorios los preferidos son los bolsos, billeteras y correas en cuero, basándose en el diseño, la calidad y la comodidad, con una frecuencia de compra de 2 veces al año. El presupuesto de gasto en bolsos es en promedio de \$ 150.000 y \$ 200.000 pesos y entre \$ 40.000 y \$ 80.000 para billeteras, correas y accesorios.

- Según el estudio, las encuestadas buscan disponibilidad de producto y exclusividad. Es necesario trabajar en posicionar la marca a través de medios de publicidad como flyers y la web 2.0 debido a que son medios muy económicos que permitirán mayor penetración y crecimiento en el mercado nacional. La mayoría de las encuestadas coinciden en que la marca es de gran importancia para ellas, en este aspecto la mayor competencia es Vélez, sin embargo una ventaja para el presente estudio es la diferencia en diseño de los productos.
- Punto a favor para la empresa es que la muestra tomada busca innovaciones en los productos con aspectos relacionados en cuanto a color y diseño, *Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* los ofrece. El 75% de la muestra está dispuesta a pagar más por productos elaborados a mano. “*Luz Elena Giraldo Bolsos y Accesorios* les da a sus clientas lo que ellas quieren”
- Se propone un precio \$130.000 para bolsos pequeños, \$ 190.000 para bolsos medianos y \$ 240.000 para bolsos grandes, estos precios se fijaron considerando los precios del mercado y el impacto que se quiere lograr con ellos. Con la fijación de estos precios se busca subsidiar costos de producción, mantener liquidez y obtener buena rentabilidad.
- Según los resultados arrojados por el estudio de micro localización el lugar más óptimo para ubicar la empresa es la casa del barrio el Jardín, esta localización permite un rápido acceso para el transporte público generando fácil desplazamiento de la mano de obra, mayor cercanía con proveedores al estar ubicada casi sobre la avenida sur teniendo en cuenta que los principales proveedores están en las ciudades de Cartago y Cali y esta avenida es la que da acceso a estas ciudades. Esta localización permite disminuir costos de transporte de material y personal, los servicios públicos, baja concentración de la competencia, arriendo del lugar, zona segura y parqueaderos disponibles son factores favorecidos con la localización seleccionada.
- Se propone iniciar la empresa con un gerente general, un artesano y 2 operarios de producción, debido a que inicialmente es suficiente para cubrir la producción. Además se propone un salario a destajo para los operarios pues no siempre será necesario contar con ellos, ya que la contratación dependerá de los niveles de producción.
- Después de analizar los resultados del estudio financiero, se puede concluir que el presente plan de negocio, es un proyecto factible que puede ser llevado a la realidad, ya que basándose en datos verídicos y actuales, el negocio es sostenible y rentable para sus propietarios. Se puede llegar a

esta conclusión gracias a los buenos resultados obtenidos en los estados financieros de la empresa e indicadores como la TIR y el VPN. El primer indicador muestra un resultado positivo del 31%, mayor a la tasa de oportunidad, DTF establecido del 4,4%, por lo que el dinero invertido, genera mayor rentabilidad en el proyecto que a disposición de un banco. Con el segundo indicador, VPN, se observa que su valor es positivo \$ 29.916.745,99, por lo que el rendimiento del proyecto a través de su vida útil es favorable.

- Se puede observar además, que en el primer año del proyecto la empresa no genera rentabilidades, sin embargo, para el segundo año, la empresa ya habrá cubierto sus gastos iniciales y estará generando utilidades que aumentarán con el paso de los años, y al término de 4 años habrá recuperado la inversión inicial.
- Los estados financieros, revelan resultados estables y confiables para el desarrollo de la compañía, se espera que la empresa cuente con liquidez en su flujo de caja y pueda cumplir sus obligaciones financieras con los bancos a un término de 5 años.
- También es importante reconocer que dado a que la empresa ya existe, y ha vendido funcionando desde hace 6 años, el riesgo que se incurre cuando se enfrenta a un mercado incierto, es reducido, por lo que se espera que la empresa siga creciendo a medida que la marca se posiciona, y de esta forma sus utilidades sigan aumentando. Utilidades que podrán ser utilizadas posteriormente para abrir nuevos puntos de venta en el país, y pensar en un futuro en la internacionalización de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

1. **ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD.** Guía Global Reporting Initiative. [En línea] <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/global-reporting-initiative>.
2. **Global Reporting Initiative.** [En línea] <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>.
3. **RECINTO UNIVERSITARIO DE MAYAGÜEZ.** El 16PF como instrumento psicométrico: Una revisión de literatura. [En línea] <http://www.uprm.edu/socialsciences/mnunez/16pf.htm>.

4. **Gerencie.com.** [En línea] <http://www.gerencie.com/>.
5. **TUS CLASESONLINE.** Concepto de Estado de Resultado y sus Cuentas. [En línea] 19 de Enero de 2013. <http://tusclasesonline.bligoo.com.mx/concepto-de-estado-de-resultado-y-sus-cuentas>.
6. **El Blog Salmón.** El Flujo de Caja y su importancia en la toma de decisiones. [En línea] 7 de Julio de 2010. <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-flujo-de-caja-y-su-importancia-en-la-toma-de-decisiones>.
7. **Ávila Macedo , Juan José.** Introducción a la Contabilidad. *EL BALANCE GENERAL.* [En línea] [http://books.google.com.co/books?id=XeX\\_fKmeJWIC&pg=PA16&lpg=PA16&dq=definicion+balance+general&source=bl&ots=WpNeWcibCu&sig=A\\_GmzINGbDpxnVvBm-2xxQSFoTA&hl=en&sa=X&ei=Lb3RUd\\_xHYia8wT0ioDwDQ&ved=0CC8Q6AEwAQ#v=onepage&q=definicion%20balance%20general&f=false](http://books.google.com.co/books?id=XeX_fKmeJWIC&pg=PA16&lpg=PA16&dq=definicion+balance+general&source=bl&ots=WpNeWcibCu&sig=A_GmzINGbDpxnVvBm-2xxQSFoTA&hl=en&sa=X&ei=Lb3RUd_xHYia8wT0ioDwDQ&ved=0CC8Q6AEwAQ#v=onepage&q=definicion%20balance%20general&f=false).
8. **Definición.DE.** DEFINICIÓN DE BALANCE GENERAL. [En línea] <http://definicion.de/balance-general/>.
9. **Eco-Finanzas.** VALOR PRESENTE NETO. [En línea] [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/V/VALOR\\_PRESENTE\\_NETO.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/V/VALOR_PRESENTE_NETO.htm).
10. **WIKIPEDIA.** Tasa interna de retorno. [En línea] [http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa\\_interna\\_de\\_retorno](http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno).
11. **Bancolombia Personal.** [En línea] [http://www.grupobancolombia.com/personal/necesidades/financianecesidades/creditoPesos/creditoPersonal/sim\\_creditoPersonal.asp](http://www.grupobancolombia.com/personal/necesidades/financianecesidades/creditoPesos/creditoPersonal/sim_creditoPersonal.asp).
12. **ACICAM.** ¿Como va el sector? [En línea] <http://www.acicam.org/documents/comovaelsectorENERO2012.pdf>.
13. **Portafolio.co.** Más utilidades de las 1.000 empresas más grandes de Colombia. [En línea] 6 de Mayo de 2013. <http://www.portafolio.co/negocios/las-empresas-mas-grandes-colombia>.
14. **FUENTES, JULIAN DAVID.** ETICA EMPRESARIAL: CONFLICTOS DE APLICACION, MORALIDAD, Y RELACIONES HUMANAS. *MANUFACTURAS – MARROQUINERIA EN COLOMBIA.* [En línea] <http://estudiodelcontextosocioeconomicoudca.blogspot.com/2013/03/jornada-nocturnamanufacturas.html>.
15. **Colegio de estudios superiores de administración.** El emprendedor del año. [En línea] <http://www.cesa.edu.co/EI-Cesa/lateral/NewsN/2012/Diciembre/El-emprendedor-del-ano.aspx>.

16. **Consultores en Gestión Humana SAS.** [En línea] [http://consultoresgh.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=71:aumento&catid=1:latest-news&Itemid=84](http://consultoresgh.com/index.php?option=com_content&view=article&id=71:aumento&catid=1:latest-news&Itemid=84).
17. **Gerencie.com.** DTF. [En línea] <http://www.gerencie.com/df.html>.
18. **Rocío González.** SoyEntrepreneur.com. *Cómo evaluar proyectos de inversión.* [En línea] 21 de Octubre de 2009. <http://www.soyentrepreneur.com/como-evaluar-proyectos-de-inversion.html>.
19. **Cambio.** Industria del cuero sortea la recesión y atraviesa por uno de sus mejores momentos. [En línea] [http://www.cambio.com.co/economiacambio/830/ARTICULO-WEB-NOTA\\_INTERIOR\\_CAMBIO-5288831.html](http://www.cambio.com.co/economiacambio/830/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_CAMBIO-5288831.html).
20. **Portafolio.co.** Mercado de Bolsos y carteras gana más peso en el mercado. [En línea] 29 de Julio de 2011. <http://www.portafolio.co/economia/mercado-bolsos-y-carteras-gana-mas-peso-el-mercado>.
21. **ROMERO PÉREZ, , Alejandra Patricia y CORREDOR DELGADO, Lyda María.** Taller de grado II. *Plan de negocios para crear una empresa productora y comercializadora de marroquinería, para jóvenes de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.* [En línea] 2009. <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis179.pdf>.
22. **CARDOZO, Luisa Fernanda y PINEDA SARMIENTO, Nadia Aixa.** Plan de negocios para la creación de una empresa manufacturera de prendas en cuero y gamuza para la ciudad de Bogotá. *Trabajo de grado para optar al título de administradoras de empresas.* [En línea] 2009. <http://es.scribd.com/doc/72158050/Plan-de-Negocios-Para-La-Creacion-de-Una-Empresa-Manufacturer-A>.
23. **BUSTAMANTE, Jorge.** PIB de segundo trimestre fue de 4,9%. [En línea] 2012. <http://www.dinero.com/actualidad/economia/articulo/pib-segundo-trimestre-49/160268>.
24. **MIPYMES PORTAL EMPRESARIAL COLOMBIANO.** Las Pymes colombianas ven perspectiva económica positiva. [En línea] 2012. <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=3776&dPrint=1>.
25. **PLAN COMO.** El mercado de cuero y marroquinería en Colombia. [En línea] 2004. <http://www.plancomo.org/pdf/34/2004-Colombia.pdf>.
26. **DINERO.COM.** Año favorable para industria del cuero, calzado y marroquinería. [En línea] 2011. <http://www.dinero.com/negocios/articulo/ano-favorable-para-industria-del-cuero-calzado-marroquineria/142218>.

27. **CreceNegocios.com.** Estructura del plan de negocios. [En línea] 2012. <http://www.crecenegocios.com/estructura-del-plan-de-negocios/>.
28. **M2M MARKETINGTOMARKETING.** Mercadeo: origen y evolución. [En línea] <http://www.m2m.com.co/interna.asp?mid=1&did=1861>.
29. **PLANETA SEDNA.** El trueque y la moneda, Origen. [En línea] <http://www.portalplanetasedna.com.ar/trueque.htm>.
30. **CURTIEMBRES Y MANUFACTURAS CUEROS CARPIEL.** Historia del cuero. [En línea] 2009. <http://personal.globered.com/cueros-carpex/categoria.asp?idcat=32>.
31. **WIKIPEDIA.** Investigación descriptiva. [En línea] [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_descriptiva](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_descriptiva).
32. **Fisterra.com.** Investigación cuantitativa y cualitativa. [En línea] 2002. [http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cuali.asp](http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp).
33. **LANZAS, Victoria.** Material de apoyo mercados 2. [En línea]
34. **Slideshare.** Muestreo por conveniencia. [En línea] 2011. <http://www.slideshare.net/selene1524/muestreo-por-conveniencia>.
35. **LA TARDE.** Edición 11.781. [En línea] 9 de Septiembre de 2012.
36. **Roe Smithson & Asociados.** Inteligencia de mercados. [En línea] <http://www.estudiomercado.cl/2009/03/17/inteligencia-de-mercados/>.
37. **MARCARIA.com.co.** ¿Cómo Registrar una Marca en Colombia? – Etapas. [En línea] <http://www.marcaria.com.co/como-registrar-una-marca.htm>.
38. **WIPIKEDIA.** Promoción de ventas. [En línea] [http://es.wikipedia.org/wiki/Promoci%C3%B3n\\_de\\_ventas](http://es.wikipedia.org/wiki/Promoci%C3%B3n_de_ventas).
39. **Slideshare.** ATL vs. BTL: ¿El fin de la publicidad. [En línea] <http://www.slideshare.net/hmaida/atl-vrs-btl>.
40. **ADMINISTRADOR FINANCIERO.** PUNTO DE EQUILIBRIO. [En línea] <http://admonfinanciero.blogspot.com/2011/10/punto-de-equilibrio.html>.
41. **Scribd.** Valores y Principios Corporativos. [En línea] [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_descriptiva](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_descriptiva).
42. **Calidad y gestión empresarial ISO 9001e ISO 14001.** Enfoque al cliente. Principios de calidad ISO 9001. [En línea] 2009. <http://hederaconsultores.blogspot.com/2009/06/enfoque-al-cliente-principios-de-la.html>.

43. **Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.** *Resolución número 00072 de 2007.* [En línea] 2007. [http://www.minagricultura.gov.co/archivos/6resolucion\\_072\\_15\\_marzo\\_2007.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/6resolucion_072_15_marzo_2007.pdf).
44. **Universidad de Antioquia.** RESOLUCIÓN 8321 DEL 4 DE AGOSTO DE 1983. [En línea] <http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/bibliotecaSedesDependencias/unidadesAcademicas/FacultadNacionalSaludPublica/serviciosProductos/laboratorioSaludPublica/Normas/SaludOcupacional/Resolucion%208321%20de%201983.pdf>.
45. **FUNDASAN.** [En línea] <http://fundasan.com/>.
46. **ANDI.** Encuesta de responsabilidad social empresarial 2012. [En línea] 2012. [http://www.andi.com.co/pages/proyectos\\_paginas/proyectos\\_detail.aspx?pro\\_id=69&Id=6&clase=8&Tipo=3](http://www.andi.com.co/pages/proyectos_paginas/proyectos_detail.aspx?pro_id=69&Id=6&clase=8&Tipo=3).
47. **United Nations.** Los Diez Principios del Pacto Mundial. [En línea] [http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los\\_Diez\\_Principios.html](http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los_Diez_Principios.html).
48. **WIKIPEDIA.** Objetivos de Desarrollo del Milenio. [En línea] [http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos\\_de\\_Desarrollo\\_del\\_Milenio](http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos_de_Desarrollo_del_Milenio).
49. **ANDI.** DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS ÉTICOS DEL EMPRESARIO COLOMBIANO. [En línea] [http://www.andi.com.co/Archivos/file/GERENCIA%20RSE/Principios%20%C3%89ticos%20del%20Empresario%20Colombiano\\_20100827\\_105029\(1\).pdf](http://www.andi.com.co/Archivos/file/GERENCIA%20RSE/Principios%20%C3%89ticos%20del%20Empresario%20Colombiano_20100827_105029(1).pdf).
50. **Emprender es posible.** Modelo Canvas. [En línea] <http://emprenderesposible.org/modelo-canvas>.
51. **ecobusiness.** Bosi proyecta un crecimiento del 15% al finalizar el año. [En línea] 2012. <http://ecobusiness.in/noticias/archives/315621>.
52. **Portafolio.co.** Mario Hernández aumenta su inversión en Venezuela. [En línea] 2011. [http://www.portafolio.co/detalle\\_archivo/DR-27298](http://www.portafolio.co/detalle_archivo/DR-27298).
53. **ACICAM.** [En línea] <http://www.acicam.org/>.

## ANEXOS

### ENCUESTA ACADÉMICA PARA LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

Esta encuesta está enfocada a los artículos en cuero para mujeres tales como billeteras, correas, bolsos y accesorios en general, excepto ropa y calzado.

Seleccione con una X el rango de edad al que pertenece:

Entre los 20-29 años	
Entre los 30-39 años	
Entre los 40-49 años	
Más de 49 años	

Cuál es en promedio su nivel de ingresos mensual, seleccione con una X la respuesta correcta:

Entre 1 SMLV y 2 SMLV	
Entre 2 SMLV y 4 SMLV	
Entre 4 SMLV y 6 SMLV	
Más de 6 SMLV	

En qué barrio vive

---

1. A la hora de comprar accesorios para el cuerpo como billeteras, correas, bolsos y pulseras, ¿Qué material prefiere?

Cuero   
Cuerina   
Plástico

Tela   
Otros materiales.   
¿Cuáles? \_\_\_\_\_

2. ¿Compra Ud. artículos en cuero?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_ (se da por terminada la encuesta, muchas gracias)

3. A la hora de comprar artículos de cuero, ¿cuáles prefiere?

Bolsos

Billeteras

Correas  Accesorios (Collares, Aretes, Pulseras)

4. Al momento de comprar un artículo en cuero, ¿qué es lo más importante para usted? Enumere las opciones, siendo 5 la más importante y 1 la menos importante.

Diseño	
Innovación	
Comodidad	
Precio	
Calidad	

5. Con que frecuencia compra artículos de cuero:

1 vez al año  3 veces al año   
 2 veces al año  Más de 3 veces al año

6. ¿Cuánto dinero invierte usualmente en bolsos de cuero?

Menos de \$ 150.000 pesos  Entre \$ 200.000 y \$ 250.000 pesos   
 Entre \$ 150.000 y \$ 200.000 pesos  Más de 250.000 pesos

7. ¿Cuánto dinero invierte usualmente en billeteras, correas y accesorios de cuero?

Menos de \$ 40.000 pesos  Entre \$ 80.000 y \$ 120.000 pesos   
 Entre \$ 40.000 y \$ 80.000 pesos  Más de \$ 120.000 pesos

8. Al momento de escoger el lugar donde comprar artículos de cuero, ¿qué es lo más importante para usted? Califique de 1 a 4. Siendo 4 lo más importante y 1 lo menos importante.

Cercanía	
Exclusividad	
Atención al cliente	
Disponibilidad del producto	

9. ¿Qué tan importante considera usted que es la marca a la hora de comprar artículos de cuero?

Muy importante  Importante

Poco importante

Indiferente

10. ¿De estas marcas cuál es su favorita al momento de comprar artículos de cuero?

- Vélez  Boots'N Bags   
Bossi  Otra Marca. ¿Cuál?  
Mario  \_\_\_\_\_  
Hernández

11. Con relación a la pregunta anterior, ¿que lo hace elegir esa marca? Puede seleccionar más de 1 opción.

- Materiales  Diseño   
Precio  Comodidad

12. ¿Qué tipo de innovación le gustaría adquirir en un artículo elaborado en cuero? Puede seleccionar más de 1 opción.

- Materiales (pieles)  Colores   
Diseños únicos  Texturas (Estampados)

13. ¿Estaría usted dispuesto a pagar más dinero por un producto elaborado 100% a mano?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

14. Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿Qué clase de productos artesanales prefiere adquirir usted? Puede seleccionar más de una opción:

Bolsos		Accesorios para el cabello	
Manillas		Accesorios para la ropa	
Correas		Estuches para el celular	
Billeteras		Monederos	
Maletines		Collares	
Canguros		Llaveros	

