



PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE JOYERÍA EN FILIGRANA PARA LOS ESTRATOS 4,
5 Y 6 DE LA CIUDAD DE BOGOTA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ
2009

RESUMEN EJECUTIVO

CATTLEYA es un proyecto que surge al detectar que una hermosa técnica de joyería artesanal y tradicional colombiana, la Filigrana, no es lo suficientemente reconocida ni valorada en el país, sobretodo por las mujeres jóvenes. Esta técnica orfebre consiste en hacer finísimos hilos con oro o plata y con ellos hacer trabajos delicados en joyería, su cuna es en Mompox de Bolívar, donde la trabajan artesanos con poco conocimiento en diseño.

Es por esto que se sustenta la idea de reinventar la filigrana desde una visión más juvenil y contemporánea para lograr producir aretes y collares que además de una altísima exclusividad, por ser un trabajo artesanal, tengan diseños creativos que estén a la vanguardia en las tendencias de moda para llegar a satisfacer las necesidades tanto del mercado local como, en un futuro, el extranjero.

Por lo anterior el mercado objetivo de este proyecto son las mujeres entre 25 y 50 años de edad, de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá. A través de una investigación de mercados mediante una encuesta se pudo conocer los gustos y preferencias de este segmento para definir de la mejor manera el producto a ofrecer.

Analizando el mercado, el sector, la competencia, y el comportamiento de los clientes se estableció no solo la estrategia del producto sino también las de Promoción, Precio y Distribución (Marketing Mix).

El canal principal para dar a conocer los productos es internet, a través de la página las clientas podrán ver las colecciones para realizar sus pedidos o cuadrar citas para el muestreo físico, en ambos casos recibirá la atención a domicilio.

Para la producción se subcontrataran artesanos especialistas en esta técnica los cuales, después de recibir los diseños por parte de las diseñadoras, elaboran la joya en plata y/o plata con baño de oro y cobran un valor por gramo de producto terminado.

En el estudio administrativo se enmarco la empresa dentro de las políticas y lineamientos que se deben cumplir en el país como la definición del tipo de sociedad, se estableció la estructura organizacional y se describieron los cargos creados.

Por ultimo, después de realizar un análisis financiero del proyecto se pudo identificar que este es viable puesto que su VPN es de \$160'818.566 y la TIR 189%. Para el primer año se esperan vender \$135'257.760 correspondiente a 1200 unidades, los costos operacionales \$61'480.800 y los gastos operacionales \$ 40'042.408.

La inversión inicial necesaria para desarrollar este proyecto es de veinte millones de pesos (\$20, 000,000) los cuales serán aportados por las dos socias en partes iguales.

TABLA DE CONTENIDO

1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1	CAUSAS.....	9
1.2	CONSECUENCIAS.....	9
1.3	SOPORTES ESTADÍSTICOS.....	9
2	ANTECEDENTES	11
3	JUSTIFICACIÓN	20
4	MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	23
4.1	MARCO TEÓRICO	23
4.2	MARCO CONCEPTUAL.....	26
5	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	30
5.1	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO	30
5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO	30
6	METODOLOGÍA	31
7	RECURSOS.....	32
8	RESTRICCIONES	33
9	CRONOGRAMA.....	34
10	ANÁLISIS DEL SECTOR JOYERO	35
11	PROYECCIÓN INTERNACIONAL.....	44
12	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	46
13	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	51
14	MEZCLA DE MERCADEO.....	56

14.1	ESTRATEGIA DE PRODUCTO	56
14.2	ESTRATEGIA DE PROMOCION.....	56
14.3	ESTRATEGIA DE PRECIO.....	57
14.4	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION	57
14.5	ESTRATEGIA DE SERVICIO.....	58
15	ESTUDIO OPERATIVO	59
16	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	71
17	ANÁLISIS FINANCIERO.....	82
18	IMPACTO.....	91
18.1	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	91
18.2	PLAN REGIONAL DE DESARROLLO	95
19	CONCLUSIONES GENERALES	98
20	REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA	100
20.1	REFERENCIAS	100
20.2	BIBLIOGRAFIA	102
21	ANEXOS.....	104

INDICE DE TABLAS

Tabla no. 1 Metodología

Tabla no. 2 Cronograma de Actividades

Tabla no. 3 Producción, Exportaciones e Importaciones del Sector Joyero

Tabla no. 4 Distribución Porcentual de la Población por Estratos sociales

Tabla no. 5 Distribución Porcentual de la Población por Estratos Sociales por Ciudad

Tabla no. 6 Porcentaje de Mujeres en Estratos 4, 5 y 6 en Bogotá

Tabla no. 7 Características de la Competencia

Tabla no. 8 Costos de Insumos

Tabla no. 9 Habilidades Gerente General

Tabla no. 10 Esfuerzos Gerente General

Tabla no. 11 Responsabilidades Gerente General

Tabla no. 12 Riesgo de Accidente Gerente General

Tabla no. 13 Habilidades Gerente de Diseño y producción

Tabla no. 14 Esfuerzos Gerente de Diseño y Producción

Tabla no. 15 Responsabilidades Gerente de Diseño y Producción

Tabla no. 16 Riesgo de Accidente Gerente de Diseño y Producción

Tabla no. 17 Habilidades Contador

Tabla no. 18 Esfuerzos Contador

Tabla no. 19 Responsabilidades Contador

Tabla no. 20 Riesgo de Accidente Contador

Tabla no. 21 Cálculo de TIR

Tabla no. 22 Cálculo del VPN

Tabla no. 23 Balance inicial 2010

Tabla no. 24 Balance General Primer Año

Tabla no.25 Balance general segundo año

Tabla no. 26 Balance General tercer año

Tabla no. 27 Balance General Cuarto Año

Tabla no. 28 Balance General Quinto Año

Tabla no. 29 Resumen de proyecciones macroeconómicas 2007-2012

Tabla no. 30 Estado de Resultados Proyectado a 5 Años

Tabla no. 31 Indicadores Financieros

Tabla no. 32 Cálculo del Punto de Equilibrio

Tabla no. 33 Costos y Ventas para Gráfico Punto de Equilibrio

Tabla no. 34 Aparte del Plan Nacional de Desarrollo Cap. 3

Tabla no. 35 Aparte Plan Nacional de Desarrollo Cap. 4

INDICE DE FIGURAS

Figura no. 1 Cadena Productiva Sector Joyero

Figura no. 2 Tamaño de la Población por Ciudades de Colombia

Figura no. 3 Foto Orquídea Cattleya

Figura no. 4 Logo de la Empresa

Figura no. 5 Organigrama de la Empresa

Figura no. 6 Punto de Equilibrio

INDICE DE ANEXOS

Anexo no. 1 Formato Encuesta

Anexo no. 2 Tabulación Encuesta

Anexo no. 3 Aparte del Plan Nacional de Desarrollo Cap. 4-Demanda

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Disminuida oferta de joyas en filigrana en los estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Bogotá.

1.1 CAUSAS

- Los artesanos especializados en este tipo de trabajo están ubicados principalmente en la ciudad de Mompox.
- Esta técnica es de tipo artesanal por lo que requiere mayor tiempo para su producción.
- Es una técnica ancestral por lo cual las jóvenes no la conocen.
- Por lo anterior la mayoría de la oferta de joyas se enfoca en otras técnicas.

1.2 CONSECUENCIAS

- Los precios de los productos con esta técnica son muy elevados.
- Los consumidores no tienen variedad y por ende les toca conformarse con lo que hay en el mercado.

1.3 SOPORTES ESTADÍSTICOS

- Primer encuentro internacional de la técnica de la filigrana en Mompox en el 2006 con el fin de rescatar las técnicas tradicionales de la orfebrería y la joyería

artesanal mediante el fomento de las actividades de innovación, producción y comercialización de los productos del oro y la plata.¹

- Más del 95% de la manufactura de joyería es artesanal, constituida por pequeños establecimientos de comercio y talleres de carácter familiar.²

- El mercado mundial de la joyería es de 72.000 millones de dólares y Colombia aporta a este mercado alrededor de US \$19 millones (0.7%) en artículos de joyería y bisutería.³

- Colombia cuenta con un gran potencial para el desarrollo de negocios y actividades relacionadas con la joyería, particularmente con la producción y exportación de esmeraldas en bruto talladas y esmeraldas montadas sobre joyas, resaltando que el país se destaca por ser el primer productor de esta piedra en el mundo. Esto refleja un gran potencial y aporte para generar mayor crecimiento en el PIB nacional.⁴

¹ (“Primer encuentro internacional de la técnica de la filigrana en Mompox”, 2006)

² (“El mercado de joyería en Colombia”, Asjoyerías, 2005)

³ *Ibíd.*

⁴ *Ibíd.*

2 ANTECEDENTES

La joyería ha existido desde hace muchos siglos atrás como diferentes formas de expresión.

Ya en tiempos del Paleolítico el hombre usaba objetos naturales minerales y animales como ornamento personal, para reforzar su imagen o su personalidad.

Usó los minerales como sus primeras herramientas y sus primeras armas, pero enseguida, diferenció algunas piedras, bien como talismanes o como simples adornos para diferenciarse de sus semejantes, es decir como joyas.

Con la Edad de Bronce y el descubrimiento del metal, cambió radicalmente la tecnología y con ella, las técnicas de extracción de gemas y de joyería.

Las armas y herramientas pasaron a ser de metal con el descubrimiento del cobre y luego en la Edad de Hierro, con el desarrollo de la tecnología de este material, las piedras fueron relegadas como armas o herramientas y quedaron fundamentalmente para su función de joya y de talismán, manteniendo hasta hoy día esas características.

Se desarrollan las primeras técnicas de orfebrería, entre ellas el repujado, el granulado y la filigrana de metales como el oro o la plata.

Los antiguos egipcios eran auténticos apasionados de la ornamentación y del diseño e introdujeron una intensa renovación en la joyería.

Los griegos comenzaron a usar el oro y las gemas hacia el 1.400 antes de Cristo y en el 300 antes de Cristo ya dominaban una avanzada tecnología de piedras preciosas como la amatista, las perlas y las esmeraldas, incluso su talla y el grabado.

En el periodo helenístico, del 330 al 27 Antes de Cristo, que comienza con las conquistas de Alejandro, las relaciones comerciales con Oriente y Egipto, trajeron profundos cambios en el gusto y el estilo en la arquitectura, el modo de vestir, en las moda de las joyas y en las técnicas de joyería.

Se introdujeron nuevos tipos de joyas, y aumentó el uso del oro, de las piedras preciosas y semipreciosas, tales como la amatista, calcedonia, cornalina, granate, y cristal de la roca.

En cuanto en las culturas precolombinas los antiguos pobladores de los países del sur de América, descubiertos por los españoles ya conocían y trabajaban los metales nobles, particularmente el oro y la plata que fueron profusamente explotados y utilizados por las culturas precolombinas.

Además, tenían gran aprecio por muchas piedras preciosas, como la esmeralda, muy abundante en los territorios correspondientes a los actuales países de Brasil y Colombia.

Los habitantes de Méjico, Centro América y Colombia creaban joyas y figuritas de jade, turquesa y esmeralda y collares, brazaletes y pendientes trabajados en turquesa, jade, lapislázuli, etc.

Durante la Edad Media, las caravanas comerciales provenientes de Oriente, traían a Europa piedras preciosas y semipreciosas, tanto para su uso en la joyería de reyes y nobles como para la joyería eclesiástica.

A partir del siglo XI, se impone un nuevo tipo de alhaja: el broche, en general de forma circular, que fue una de las joyas más utilizadas.

En los siglos de la edad media Europea, las joyas eran usadas exclusivamente por los ricos comerciantes, caballeros nobles, los religiosos, miembros de la familia real y los nobles, por lo que la joya era un privilegio fundamentalmente de la aristocracia.

En estos tiempos la joya representaba el poder, la autoridad y durante mucho tiempo alternó este símbolo con el poder de curar enfermedades o de realizar hechizos, mucho después las piedras preciosas se utilizaron como regalo para simbolizar el amor cortesano.

El Renacimiento supuso una revolución cultural muy profunda, que alcanzó a todas las artes y también a las joyas y a las técnicas de joyería.

En el Renacimiento, la tecnología de las joyas permitió tallar piedras preciosas de mayor dureza, y realizar adornos en arquitectura, iglesias y palacios, templos y mezquitas utilizando columnas y elementos de piedras semipreciosas como la malaquita, el alabastro, lapislázuli y otras piedras de valor, tanto en Europa como en el medio Oriente.

El Renacimiento destaca por un rico colorido, se desarrolla la moda y el diseño en el vestir y en joyería, en la Pintura, la escultura y Arquitectura se sustituyen los temas religiosos por otros clásicos y naturalistas.

En el siglo XV las joyas adquieren una gran importancia en la moda, los trajes de terciopelo y de seda (en ambos sexos), son bordados junto con perlas y piedras preciosas.

Al comienzo del siglo XVI, España fue el más importante centro joyero, por la cantidad de oro, plata y piedras preciosas procedentes de las colonias americanas y el comercio de gemas con el resto de Europa.

Al comienzo del siglo XVII se desarrollan nuevas técnicas para la talla de las piedras preciosas duras, el diamante fue la piedra más deseada, de modo que las joyas se separan en dos categorías, la de joyas de diseño con diamantes y gemas de menor categoría que seguían los dictámenes de la moda del vestir y de la joyería.

Se ponen en marcha nuevas técnicas de producción industrial de gemas que permiten fabricar cantidades de joyas con materiales inferiores y menor precio, imitaciones de las piedras preciosas más valoradas.

En el siglo XIX, resurgió la orfebrería con grandes diseñadores de joyas y accesorios como empuñaduras de bastones, abanicos o marcos de cuadros con abundancia de colores y nuevos materiales combinando el oro, esmalte y las piedras preciosas.

Hoy en día los avances tecnológicos en joyería, los nuevos métodos de talla de piedras preciosas y los nuevos métodos de tratamientos de las gemas han propiciado que el comercio de las joyas haya aumentado espectacularmente, de modo que personas de cualquier status social puedan tener acceso a las joyas más bellas.

Por otro lado el simbolismo de las gemas se ha mantenido entre la sociedad, aunque las creencias en la influencia de las piedras preciosas y semipreciosas en la vida de las personas han disminuido, se mantiene su simbología y su influencia en la suerte y en la salud.

Todo tipo de joyas: anillos, collares, colgantes, pulseras, brazaletes, pendientes, con todo tipo de piedras preciosas o semipreciosas, diamantes, rubís, zafiros, esmeraldas, granates, amatistas, aguamarinas y engarzados en los más bellos metales preciosos: oro, plata, platino, rodio... y con los más variados y bellos diseños de gemas, todo se comercializa hoy al alcance del consumidor medio.

En definitiva hoy la joyería está socialmente más extendida que nunca y las joyas y piedras preciosas son admiradas por mayor número de personas que nunca.

De lo anterior, se observa cómo para cada época y cultura las joyas tenían un significado diferente, ya fuera para mostrar personalidad, demostrar poder, creencias mágicas y de brujería, o, como en la actualidad, demostrar status social. A medida que el hombre iba desarrollando conocimientos y descubriendo nuevos materiales, asimismo han ido evolucionando las joyas y accesorios que este usa.

De igual manera, se puede observar como desde la prehistoria, todas las joyas se han creado de manera artesanal ya que se empezaron a hacer de manera especial para una persona o situación. Sin embargo, hoy en día gracias a la industrialización, a la automatización de procesos y al avance tecnológico, entre otros, se ha logrado llegar a economías de escala y producción en masa lo cual reduce los costos y aumenta el nivel económico de la sociedad en general.

No obstante, todavía existen y son aplicadas técnicas ancestrales a la hora de producir joyas tan artesanales y exclusivas como las de filigrana.

Se puede observar también el gran potencial que tiene el sector joyero en el país, sobretodo en la joyería tradicional y de diseño ya que el 95% de la producción es artesanal y esto va muy afín con el proyecto que se quiere realizar.

(Fuente: DEJOYAS JOYERIA FINA, Formación, Asesoramiento y Joyería fina)

La filigrana es una "técnica orfebre que consiste en hacer finísimos hilos con un metal precioso (oro y plata) generalmente y con ellos hacer trabajos delicados en

joyería, esta combina mediante el trabajo lento y refinado, el diseño y la levedad del encaje con la solidez que proviene de la plata. Los hilos de distintos espesores y en algunos casos retorcidos, cubren espacios y dejan otros vacíos, formando un tejido traslúcido que se asemeja a las técnicas de bolilla y del crochet.”⁵

La historia de esta técnica en Colombia se puede remontar a la época de la conquista ya que “en los tiempos precolombinos el territorio americano fue testigo del desarrollo de grandes culturas y civilizaciones indígenas, cuyas expresiones sociales, políticas, espirituales y artísticas, son aún hoy admiradas por expertos científicos y profesionales de todo el mundo.

Sin embargo, cuando los españoles llegaron al continente americano, quizá una de las cosas que más llamó su atención fue la espectacularidad de la orfebrería indígena y la abundancia de metales preciosos que existía en estas tierras, lo que llevaría a la formación de la leyenda del Dorado.

En la colonia, atraídos por estas leyendas y riquezas, empezaron a llegar oleadas de ricas familias españolas y comerciantes, tras de los cuales llegaron un sinnúmero de artesanos y orfebres, con lo cual se fueron consolidando centros de explotación, acopio y trabajo de los minerales, fundiéndose poco a poco las tradiciones y técnicas de la joyería indígena, afroamericana e hispanoárabe, lo que daría lugar a una técnica de filigrana única en el mundo.

El oro fue adquiriendo así una gran importancia, al punto de convertirse en la moneda común, factor de distinción social e inclusive destacado valor para el desarrollo de la metrópoli.

De otra parte, también fue consolidándose la Iglesia Católica, que empezó a demandar gran trabajo a los orfebres para la elaboración de objetos litúrgicos y ornamentales destinados a los templos, conventos y misiones, en los cuales la técnica de la filigrana era especialmente apreciada por su gran capacidad de exaltación estética.

⁵ (Wikipedia. “Definición de filigrana”)

Lamentablemente para el arte, muchas de las piezas en filigrana de los siglos XVII y XVIII, elaboradas por encargo de las familias ricas y de la Iglesia, tuvieron que ser fundidas por los patriotas para financiar la guerra de la independencia.

Por fortuna, muchos de los diseños y la técnica básica subsistieron y nos permiten afirmar que la filigrana hace parte de la identidad cultural de parte de nuestro pueblo y es símbolo de nuestra sensibilidad y habilidad creadora, motivo por el cual nos sentimos orgullosos de ser los promotores contemporáneos de la sobrevivencia de este arte centenario.”⁶

“La ciudad de Mompos es la cuna de esta técnica, para hablar de la filigrana momposina es necesario recurrir a nuestra memoria y remontarnos hasta nuestros antepasados indígenas para entender su desarrollo evolutivo.

La isla de Mompos esta formada por la confluencia de los ríos Magdalena y Cauca. La convergencia de estos dos forman un amplio delta interior que unido a ciénagas y pantanos forman la denominada "depresión momposina".

El ser punto de encuentro de tan importantes corrientes, sumado a la fertilidad de su suelo la determinó como uno de los principales asentamientos de la época prehispánica y además cruce de caminos entre los diversos grupos indígenas que poblaban nuestro territorio entre ellos los senues, malibues, sondaguas, y chimilas.

Una vez establecida la delimitación del territorio, las huestes hispánicas apreciaron su importancia estratégica dada la fácil comunicación con las ricas minas auríferas de Antioquia, por lo que se concreto la fundación de la Villa de Santa Cruz de Mompos.

Teniendo en cuenta el maravilloso dominio de la orfebrería que la cultura Senu poseía y por pertenecer Mompos a su zona de influencia, cabe destacar el aporte orfebre-cultural en la relación que enlaza la obra con el hombre. Es maravilloso constatar actualmente todo su proceso evolutivo que se mantiene.

Mompos, ubicado en el departamento de Bolívar y una de las ciudades mas prosperas e importantes del Nuevo Reino de Granada tiene 466 años de fundada (a 2006) y una tradición orfebre de mas de 300 años. La orfebrería momposina

⁶ (“La historia de la filigrana en Colombia”, 2000)

fue introduciéndose por los españoles debido a la necesidad de fabricar joyas a las distinguidas españolas y familias ricas de ese entonces.

Mediante real cedula 1776 se permitió que los artesanos momposinos aprendieran el oficio de los joyeros españoles, incorporando la técnica de la filigrana, aunque esta se practicaba en la orfebrería prehispánica mediante el dominio de la cera perdida.

La filigrana, técnica que ha sido transmitida de generación en generación de forma empírica, proviene del latín *filum* (hilo) y *granum* (grano) que literalmente traduciría "hilo granado".

Todo este historial ha convertido a Mompox en el principal nicho de producción de joyas de oro y plata en el departamento de Bolívar.

Para describir el proceso productivo tenemos que empezar por establecer el diseño, siendo este una actividad creativa encaminada a satisfacer una necesidad explícita, conservando el lenguaje y las formas características de la época.

El dibujo como tal es muy escaso, se podría decir que se hace en las piezas dibujando con el material precioso. Casi que la idea fluye cuando tiene el material en las manos. Una vez identificado el diseño se prepara la materia prima (oro de 18 quilates o plata de ley 0.980 o 1000) para llevarlos a fundición, donde se diluyen los metales en un recipiente llamado crisol que una vez fundido se vacía en la lingotera donde queda sólido convertido en una barra o lingote. Se procede a enfriar en agua y luego se forja en un yunque a golpe de martillo, proceso por el cual se determina si esta bien fundido. Al observar su consistencia se pasa al laminador, herramienta mecánica parecida a un molino de mesa, donde se va adelgazando la barra gradualmente hasta convertirla en un hilo o en lámina. Se recose o recuese para que el material recupere su maleabilidad y ductibilidad, se hace con el soplete hasta enrojecer el hilo. Luego se pasa a la hilera para sacar el grosor de los hilos que se van a necesitar. Para sacar la filigrana se lleva el hilo a un calibre mínimo para luego entorcharlos entre si uniendo los dos extremos de un hilo para permitir la elaboración de un trenzado manual que se continua con la ayuda e las tablas de madera; luego se recose y se repite el proceso dos o tres veces mas. Después de entorchado se escarcha utilizando el laminador para luego pasar al relleno de los espacios vacios de las armaduras o esqueletos con formas largas, redondas, planas o alto relieve. Se emplean diferentes tipos de

rellenos como son caracoles, filigrana de patitas, en zigzag, culebrilla, trenza, entre otros. Esto depende de la estructura de la pieza.

Y así, mediante este proceso se logra el terminado de una joya invaluable por su representación cultural, legendaria y de tradición orfebre.”⁷

La filigrana que se elabora en Santa Cruz de Mompos reúne todo el acervo indígena en el tratamiento del oro con fuerte influencia española y árabe. Santa Cruz de Mompos, ubicada en la depresión que lleva su nombre, fue elevada por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad y es considerada como el principal centro orfebre del país, siendo su filigrana objeto de admiración en todo el mundo.

Actualmente, Mompos es famosa por la fabricación de sus joyas en filigrana, que es un tejido con hilos de oro retorcidos por medio de dos tablitas hasta quedar increíblemente entrelazados en forma de trenza, para ser colocado en distintas figuras, circulares, semicirculares o elípticas, de las joyas, según el gusto de las personas que las exijan.

Mompos es famosa por su orfebrería a nivel nacional e internacional; hoy en día esta actividad se encuentra en decadencia por los altos costos del oro. Se han producido joyas de valores muy elevados y de belleza increíble, que dan fama mundial a los momposinos. Hay familias dedicadas por entero, de generación en generación, a la fabricación de joyas, maestros en todo el rigor de la palabra en este arte, algunos ya desaparecidos, aunque sus descendientes siguen su trayectoria.

A la orfebrería en Mompos se dedica la gente de cualquier grupo social, siempre y cuando le guste el arte de la orfebrería, ya que exige mucha paciencia y creatividad. Aunque la mayoría de la gente que se dedica a este oficio vive de ella, aun así no es una profesión que deje muchas ganancias, por el tiempo que se necesita para realizar un trabajo bien hecho, sobre todo en filigrana.

En Mompos existen varios talleres de orfebrería que se han mantenido de generación en generación y algunos cuyos descendientes no se han inclinado por este arte ya se han extinguido.

⁷ (“Orfebrería Momposina”, 2000)

Existe una Asociación de Orfebres Momposinos encargada de velar, mostrar, mantener y encontrar mercados para el comercio de las prendas que estos producen.

Actualmente en la Escuela Taller de Mompos se capacitan jóvenes en el campo de la orfebrería momposina, enseñándoles todas las técnicas y trucos de este arte. Los jóvenes o personas que quieren aprender sólo tienen que asistir a estas escuelas y colocarse al servicio de un maestro de este arte.

(Fuente: Sistema Nacional de Información Cultural)

Por otro lado, es inminente saber que el sector de la joyería está conformado por las empresas que fabrican, importan, distribuyen y exportan artículos de Piedras Preciosas, joyas, Relojes y bisuterías. Es importante anotar que en Colombia de acuerdo con el tipo de producto, la joyería se puede segmentar en: Tradicional, de diseño y artística.

La joyería tradicional comprende principalmente la joyería en Filigrana y la Precolombina. Es la joyería autóctona, con raíces culturales de diversas regiones. Su técnica ha sido aprendida por tradición y utiliza generalmente oro, plata y aleaciones. La joyería de diseño comprende la clásica y la contemporánea. Surge de la necesidad de dar respuesta a un mercado específico y es una joyería más comercial. Su clasificación entre clásica y contemporánea está principalmente definida por el uso de materiales clásicos (oro, plata, piedras preciosas) o contemporáneos (plata, madera, piedras), y un diseño convencional o innovador, respectivamente. Y por último, la joyería artística es la joyería con respuesta a la expresión individual de su diseñador, que no tiene en cuenta el comprador, son piezas en las que no interesa su funcionalidad.

3 JUSTIFICACIÓN

Por medio de esta tesis se va a crear una empresa dedicada a la producción y la venta directa de joyas en filigrana en la ciudad de Bogotá. Es importante que una técnica ancestral como la filigrana no se acabe y se deje en el olvido puesto que sus raíces vienen desde la época colonial, de no hacerlo, poco a poco dicha técnica desaparecerá en el país con el pasar del tiempo puesto que cada vez son menos las joyerías que las ofrecen. Es por esto que esta empresa ofrecerá joyería exclusiva en esta técnica para aumentar la oferta que existe actualmente en Bogotá. La empresa estará dirigida a mujeres de 25 a 50 años de edad de estratos 4, 5 y 6 atrayéndolas con nuevos y vanguardistas diseños.

La mujer colombiana siempre está preocupada por su imagen y busca siempre estar a la moda, los accesorios son elementos cada vez más visibles en nuestra cultura y son considerados parte de la moda y la vanguardia. Es por esto que hoy en día se exigen siempre diseños exclusivos e innovadores que las diferencien y les de estatus. Los productos que se ofrecerán suplen estas necesidades ya que son realizados en una técnica poco común, la cual por ser completamente artesanal, requiere un mayor tiempo de producción lo que da como resultado una joya exclusiva y única con materiales de altísima calidad como lo es la plata y el baño en oro que al mismo tiempo estarán cargados de lindísimos diseños modernos, elegantes y creativos que serán una innovación en el mercado de las joyas.

Según el estudio realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá ya mencionado, los principales compradores de joyerías en Colombia son mujeres entre los 20 y 50 años. Mientras que los hombres tradicionalmente han sido compradores de joyería fina hecha en oro, plata y otros metales preciosos.

La joyería tradicional del país se encuentra localizada en Mompox (Dpto. Bolívar, Barbacoas (Dpto. Nariño) y Santa Fe de Antioquia, destacándose en ella la aplicación de la filigrana; la joyería de diseño se localiza en las grandes ciudades del país como, Bogotá, Medellín y Bucaramanga, y la Artística o no tradicional se produce en los talleres de las pequeñas localidades y ciudades intermedias como: Cauca (Dpto. Antioquia, Quinchía (Dpto. Risaralda) y Marmato (Dpto. Caldas). Es de anotar que la mayor demanda de los artículos de joyería se registra en las

ciudades capitales, Bogotá es la principal ciudad de consumo con una participación del 44% y Cundinamarca con el 20% para un total de (64%) de la zona productiva del centro, seguido por las ciudades de: Medellín con el 15%, Santander con 9% y los departamentos de Bolívar (Cartagena) con el 5% y Atlántico (Barranquilla) con el 5%, siendo los turistas y extranjeros sus principales clientes.

Este proyecto busca entonces, la creación de una empresa joyera que supla esta demanda y será constituida legalmente, inscribiéndola a la Cámara de Comercio de Bogotá, va a contratar personal con un contrato legal de trabajo generando a su vez empleos directos e indirectos. No es una empresa que necesitará de mucha tecnología puesto que su producción es netamente artesanal.

Para contrarrestar el obstáculo de la lejanía de los conocedores de la técnica, se contratarán los expertos momposinos para capacitar los artesanos locales y de esta manera generar conocimientos y mejorar sus condiciones laborales. Con todo esto, se quiere también mejorar la cadena productiva del sector dándole más importancia y credibilidad y produciendo artículos de muy alta calidad para que tengan una gran competitividad tanto en el mercado nacional como, en un futuro, en el internacional.

El proyecto tendrá un impacto económico y ambiental positivo. En cuanto a lo económico se dice que es positivo ya que se generará empleo lo que conlleva a un desarrollo económico en el país. En lo que a lo ambiental se refiere al ser una técnica completamente artesanal y manual, no se utiliza maquinaria, ni sustancias químicas, lo cual reduce los niveles de contaminación, de igual forma los desechos son mínimos.

Como se mencionó anteriormente la mayoría de las exportaciones se concentran en las materias primas del sector, sin embargo, con este proyecto se busca generar una mayor producción de artículos terminados los cuales generan más valor agregado. Por otro lado, se generarán cada vez más conocimientos en los artesanos de la ciudad de Bogotá haciendo que los conocedores momposinos de la técnica trasmitan dichos conocimientos, creando así capital humano dentro de la empresa.

En conclusión, se puede decir que este proyecto tiene como fin la permanencia de la técnica de la filigrana para darla a conocer en las jóvenes de la ciudad de

Bogotá y producir joyas con alto valor agregado dándole un mayor aporte al aspecto social y económico del país, al mismo tiempo que va a satisfacer la exclusiva demanda de la mujer actual de la capital del país.

4 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

4.1 MARCO TEÓRICO

A continuación se describirán brevemente cuatro modelos de plan de negocios, con el objetivo de elegir el más completo, claro y que mas se adapte a los lineamientos del proyecto a realizar.

En primer lugar, se analizo el modelo de plan de negocio del Fondo Emprender del SENA. Este modelo abarca los elementos: Mercado, Operaciones, Organización, Finanzas, Plan Operativo, Impacto, Resumen Ejecutivo y Anexos.

Dentro del primer elemento: Mercado, se incluye una investigación de mercados que ayude a definir los objetivos, la justificación y antecedentes del proyecto, el análisis del sector, el análisis de mercado y el análisis de la competencia. También incluye las estrategias de mercado lo cual a su vez incluye el concepto del producto o servicio, las estrategias de distribución, las estrategias de precio, de promoción, de comunicación, de servicio, el presupuesto de la mezcla de mercadeo y las estrategias de aprovisionamiento. Por ultimo, también abarca las proyecciones de ventas y cartera.

El segundo elemento: Operaciones, incluye los elementos de: operación, como son la ficha técnica del producto, el estado de desarrollo, la descripción del proceso, las necesidades y requerimientos y el plan de producción. Igualmente, el plan de compras, consumos por unidad de producto y la infraestructura que debe contener parámetros técnicos especiales.

En tercer lugar, se encuentra la Organización. Ésta incluye una estrategia organizacional haciendo un análisis DOFA y una búsqueda de organismos de apoyo. Una estructura organizacional (organigrama). Aspectos legales como lo son la constitución de la empresa y demás. Costos administrativos como gastos de personal, gastos de puesta en marcha y gastos anuales de administración.

El cuarto elemento son las Finanzas. Estas incluyen: Ingresos, como fuentes de financiación y formatos financieros, Egresos y Capital de Trabajo.

Sigue el Plan Operativo que abarca un cronograma de actividades y unas metas sociales. Estas últimas deben estar basadas tanto en el plan de negocio como en el plan nacional de desarrollo tanto nacional como regional, en el cluster o cadena productiva y en el número de empleos a generar y beneficios a los emprendedores.

El sexto elemento es el Impacto, este se refiere al impacto tanto económico como regional, social y ambiental que tendrá el proyecto.

El séptimo elemento es el resumen ejecutivo que es un resumen de todo el plan de negocios que debe incluir el concepto de negocio, el potencial del mercado en cifras, las ventajas competitivas y propuesta de valor, un resumen de las inversiones, una proyección de ventas y rentabilidad y unas conclusiones financieras y evaluación de viabilidad. De igual forma, se debe describir el equipo de trabajo. Por último, el modelo especifica anexar toda la información pertinente.

El segundo es el modelo del plan de negocios propuesto por Antonio Tomás Miranda Oliván en su libro “Cómo elaborar un plan de empresa” quien nos plantea elaborar dicho modelo comenzando con un resumen ejecutivo, un índice donde se muestra el contenido y las páginas de cada título, una introducción o presentación de lo que se va a decir. Después se empieza a hacer un análisis de la situación tanto interna como externa y se hace un estudio de mercado. Para continuar con la definición del mercado al cual se va a dirigir la empresa y los productos que va a ofrecer, los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. Posteriormente, se generan las diferentes estrategias de mercadeo, ventas y producción. Ya terminando se define cómo va a organizarse la empresa y el área de recursos humanos y se hace un plan económico y financiero haciendo cuentas y balances para generar el presupuesto. Por último, se hace un breve resumen y se anexan documentos importantes.

En tercer lugar se analizó el modelo de plan de negocios expuesto por Linda Pinson y Jerry Jinnett en el documento “Cómo escribir un plan de negocio” en donde lo describen de la siguiente forma. Se comienza con una introducción y un resumen ejecutivo donde se hace la declaración de la misión. Posteriormente se habla del negocio haciendo una descripción de éste, en donde va a estar localizado, cómo va a estar conformada la gerencia, qué tipo de personal va a tener, se dice cómo va a hacer la elaboración de los productos o servicios ofrecidos así como los métodos para llevar la contabilidad, terminando con un

resumen. Seguido a esto, se habla del mercadeo. Allí se debe especificar el mercado objetivo, la competencia, los métodos de distribución, los precios que se van a manejar, en qué momento de va a entrar en el mercado, en dónde va a estar localizada la empresa y se hace un breve análisis de las tendencias de la industria. Por último, se crean documentos financieros como la declaración de uso de fondos, el flujo de caja, el estado de pérdidas y ganancias, el análisis del punto de equilibrio y estados financieros actualizados.

Por último, la estructura del modelo de plan de negocios expuesto en el libro “Plan de Negocios en un Día” de Rhonda Abrams plantea el modelo de la siguiente manera. Se debe comenzar con un resumen ejecutivo, una descripción de la empresa, un análisis del mercado objetivo en donde se debe especificar su localización geográfica, describir sus características demográficas, determinar su tamaño y evaluar sus tendencias. Seguidamente se analiza la competencia identificando los tipos que hay e identificando a sus competidores específicos, se debe determinar su participación en el mercado y su posición competitiva, destacar la ventaja competitiva de su empresa y evaluar las barreras de entrada y los futuros competidores potenciales. Después de genera un plan de mercadeo y de ventas resumiendo el mensaje de mercadeo, identificando cualquier estrategia adicional y describiendo su equipo de ventas. También se debe hablar de las operaciones en donde se determinan los elementos claves, las ventajas operativas y los retos operacionales. No se puede omitir la estructura organizacional destacando los miembros clave de los equipos, los empleados e identificando la junta directiva y los consultores. Finalizando, se hace un desarrollo futuro definiendo las metas a largo plazo, evaluando los riesgos y explorando las estrategias de salida. Para terminar se hace un análisis financiero con estados de ingresos, proyecciones de flujo de caja, balance generar y estado de fuentes y usos de fondos.

Con base en las fuentes anteriores, se observa como todos los modelos incluyen el resumen ejecutivos, los anexos, el análisis de mercado, de sector y financiero, el del fondo emprender es el único que incluye el impacto ambiental que tendría el proyecto, de igual forma, este hace mas énfasis en los parámetros de la infraestructura, así como incluye aspectos demasiado específicos tales como tener a consideración el plan nacional de desarrollo nacional y regional.

Para concluir, se decidió seguir el modelo propuesto por Linda Pinson y Jerry Jinnett en el documento “Cómo escribir un plan de negocios”, debido a que es el

más conciso y claro, al mismo tiempo que es el que mejor explica cada elemento del mismo. Sin embargo, se le añadirá el elemento de impacto social ambiental del modelo del Fondo Emprender que se considera de vital importancia por las condiciones mundiales actuales. El proyecto debe tener responsabilidad social y ambiental.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Plan de Negocio⁸

Es un documento básico que resulta imprescindible como soporte para la puesta en marcha de cualquier nueva iniciativa empresarial. Constituye siempre la referencia que se utiliza para presentar el proyecto a distintos colectivos, empezando por los potenciales inversores.

Se puede considerar que, además de ser una tarjeta de presentación, sin duda imprescindible, es la primera muestra que justifica y demuestra la viabilidad de un proyecto y pone de manifiesto la voluntad de su redactor de ponerlo en marcha.

Pero su utilidad llega más allá de la simple descripción y justificación de una idea. Debe ser el primer mapa o guía de gestión que sirva para orientar los pasos necesarios para la organización y establecer la forma de funcionamiento de la misma.

Modelo⁹

Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudarnos a explicar, entender o mejorar un sistema. Un modelo de un objeto puede ser una réplica exacta de éste o una abstracción de las propiedades dominantes del objeto.

El uso de modelos no es algo nuevo. El hombre siempre ha tratado de representar y expresar ideas y objetos para tratar de entender y manipular su medio. Un

⁸ Miranda Olivan, Antonio Tomas. Cómo elaborar un plan de empresa. Editorial Thomson.2004 pg 1.

⁹ (“Definición de modelo”, 2004, Universidad Nacional)

requerimiento básico para cualquier modelo, es que debe describir al sistema con suficiente detalle para hacer predicciones válidas sobre el comportamiento del sistema. Más generalmente, las características del modelo deben corresponder a algunas características del sistema modelado.

Un modelo se utiliza como *ayuda para el pensamiento* al organizar y clasificar conceptos confusos e inconsistentes. Al realizar un análisis de sistemas, se crea un modelo del sistema que muestre las entidades, las interrelaciones, etc. La adecuada construcción de un modelo ayuda a organizar, evaluar y examinar la validez de pensamientos.

Al explicar ideas o conceptos complejos, los lenguajes verbales a menudo presentan ambigüedades e imprecisiones. Un modelo es la representación concisa de una situación; por eso representa un medio de *comunicación* más eficiente y efectivo.

Mercado¹⁰

Son las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad para gastarlo

Administración de Operaciones¹¹

Es la administración de los recursos productivos de la organización. Involucra diseño, planificación, dirección, control y mejora de los sistemas que producen bienes y servicios.

Organización¹²

Es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un

¹⁰ Fundamentos del marketing, 13a. Edición de Stanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill. Pg 49.

¹¹ ("Administración de Operaciones", 2006)

¹² ("Cambio, Organización y entorno", 2005)

objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido.

Impacto¹³

El impacto de un proyecto sobre el medio ambiente es la diferencia entre la situación del medio ambiente futuro modificado, como se manifestaría como consecuencia de la realización del proyecto, y la situación del medio ambiente futuro como habría evolucionado sin la realización del proyecto, es decir, la alteración neta -positiva o negativa en la calidad de vida del ser humano- resultante de una actuación.

Resumen ejecutivo:¹⁴

Este es un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto, va antes de la presentación y es lo primero o a veces lo único que lee el receptor del proyecto, por lo tanto en pocas palabras se debe describir el producto o servicio, el mercado, la empresa, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.

Con este resumen, lo que se busca es que capte por si mismo la atención del lector y motivarlo a aprender mas acerca del proyecto asegurándole con ello una junta. Por lo tanto debe estar bien redactado y presentado para que facilite la comprensión de la información que el plan contiene.

En la estructura y contenido del Resumen Ejecutivo se debe contemplar lo siguiente:

- De preferencia el resumen debe presentarse en una página, pero si son más no debe ser todo texto.
- Es esencial que en el proyecto se presente lo que se pretende lograr y los individuos involucrados.

¹³ ("Metodología general para la evaluación de impacto ambiental de proyectos", 2007)

¹⁴ ("Resumen ejecutivo", 2002)

- La propuesta presentada en el Resumen ejecutivo debe ser clara y simple, es muy importante especificar la necesidad comercial del producto o servicio, es decir que lo hará diferente a los demás. Y por ningún motivo asuma que quien reciba el resumen notara beneficios que a usted le parezcan obvios.
- Es el resumen además de definir específicamente la ventaja competitiva que se tendrá el producto o servicio contra el mercado actual directo, también se debe definir claramente de que manera beneficiara esto a los consumidores finales, por lo que será necesaria información relevante que confirme que el consumidor estará dispuesto a pagar por estos beneficios.
- Describir el estado actual en el que se encuentra el proyecto, es decir si el producto final esta preparado para salir al mercado, incluyéndose cualquier propiedad intelectual con la que cuenta el proyecto como patentes y registros de marca que apoyarán al producto y su comercialización.
- Es esencial que en el Resumen Ejecutivo se delinee las características principales del mercado, incluyendo su tamaño y crecimiento, especificando además la oportunidad de mercado que se esta atacando.
- En el resumen también se debe resaltar cualquier noticia exitosa que tenga el proyecto / producto, ya sea por medio de notas publicadas por la industria, comentarios de analistas, ventas o alianzas comerciales establecidas, prototipos funcionando, etc. Esto hará que el proyecto por si mismo sea mas tangible y de confianza.
- Proporcionar un resumen de los principales objetivos de la empresa a corto o mediano plazo y las estrategias clave que se utilizaran para lograrlos.
- Definir cuales son los requerimientos financieros y que proporción de la empresa se brindará a cambio, es decir como sus propietarios o los inversionistas obtendrán su retorno de inversión, y además su ganancia.

5 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

5.1 OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Realizar un plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de joyería en filigrana para contribuir a aumentar la oferta de este tipo de joyas en la ciudad de Bogotá.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

- Realizar un diagnóstico del sector joyero con el fin de segmentar el mercado, definir el mercado potencial y conocer la competencia.
- Hacer un análisis operativo y administrativo para lograr definir la cadena de valor y estructura de la empresa.
- Identificar los aspectos del plan de negocios que generan impacto ambiental, social y económico.
- Realizar la evaluación financiera del proyecto para ver la viabilidad

6 METODOLOGÍA

Tabla no. 1 Metodología

OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDADES	HERRAMIENTAS	ASIGNATURA	FUENTES
1. Realizar un diagnostico del sector joyero con el fin de segmentar el mercado, definir el mercado potencial y conocer la competencia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis del sector 2. Análisis del mercado 3. Análisis de los productos y servicios 4. Análisis de la competencia 5. Estructurar la mezcla de marketing 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigación de mercados 2. Focus group 3. Excel 4. SPSS 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigación de mercados 2. Estadística 3. Informática 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados de la investigación de mercados 2. Información de empresas similares 3. Textos de mercadeo 4. cadena productiva 5. Agenda Interna
2. Hacer un análisis operativo y administrativo para lograr definir la cadena de valor y estructura de la empresa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis del producto 2. Definir los recursos necesarios 3. Definir la estructura de la empresa 4. Definir la cadena productiva 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Matriz DOFA 2. Recursos utilizados por otras empresas 3. Cadena de valor de Porter 4. Organigrama 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a la Administración 2. Estrategia 3. Gestión Humana 4. Gerencia de operaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información de empresas similares 2. Bibliografía relacionada
3. Identificar los aspectos del plan de negocios que generan impacto ambiental, social y económico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis medioambiental 2. Análisis socioeconómico del país 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigación 2. Indicadores económicos 3. Indicadores sociales (nivel de estudio, nivel de ingresos, etc.) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Economía Colombiana 2. Estrategia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Artículos sobre el calentamiento global y la contaminación 2. Bibliografía relacionada 3. plan nacional y regional de desarrollo
4. Realizar la evaluación financiera del proyecto para ver la viabilidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis Financiero 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Software MIMA (Proyecciones, Balance General y estado de resultados, Flujos de caja) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Finanzas Básicas 2. Finanzas Corporativas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información de empresas similares 2. Bibliografía financiera

7 RECURSOS

Para la realización de la investigación se necesitaran diferentes tipos de recursos tales como financieros, humanos, tecnológicos y de tiempo. Cuando se habla de recursos financieros se refiere a dinero necesario para toda la ejecución de dicha investigación. Estas necesidades de dinero se estima serán aproximadamente de \$500.000 pesos entre transporte, impresiones, comida, CD's, etc. y se van a conseguir con recursos propios de ambas emprendedoras.

En cuanto a lo referente con los recursos humanos no se va a necesitar de la contratación de personas adicionales pues las dos emprendedoras serán las encargadas de toda la gestión de la investigación. Siguiendo con los recursos tecnológicos se necesitarán aparatos electrónicos como computadores, faxes, impresoras, escáneres. Se necesitaran softwares como Microsoft office específicamente Excel para analizar los resultados de la encuesta.

Para finalizar, en cuanto a tiempo se refiere la investigación se efectuará en un lapso de tres meses y medio los cuales se distribuirán de la siguiente manera. En las dos primeras semanas de Agosto se realizará el análisis del sector destinándole a este proceso 10 horas. Las siguientes dos semanas de agosto y las dos primeras de Septiembre se hará el análisis del mercado proporcionándole 20 horas distribuidas en 5 horas semanales. Las últimas semanas de Septiembre se efectuará el análisis de la competencia lo que tomará 10 horas. Las dos primeras semanas de Octubre se realizará el estudio operativo con 12 horas de trabajo. La siguiente semana se hará el estudio organizacional destinándole a esto un total de 6 horas. La última semana de Octubre y la primera de Noviembre se llevará a cabo el estudio financiero que tomará 15 horas. Finalmente, Las metas sociales y el impacto del proyecto se analizarán en la segunda semana de Noviembre, la siguiente semana se hará el resumen ejecutivo, tomando cada uno 5 horas.

8 RESTRICCIONES

En el proceso de la investigación se van a vislumbrar diversas situaciones que pueden dificultar su desarrollo. Para comenzar, una de las principales restricciones es la carencia de información acerca de la técnica filigrana ya que esta no es muy común y no hay soportes estadísticos de joyas en filigrana sino en general del sector joyero. De igual forma, los datos e información disponible del sector de la joyería en Colombia no están muy actualizados.

En cuanto al tiempo también es un obstáculo ante la posibilidad de un cruce de horarios que pueden tener las emprendedoras con su práctica empresarial y la realización de la investigación. Esto es un proceso largo que requiere de mucho tiempo, más que todo cuando se esté realizando la investigación del sector y del mercado.

Para realizar el análisis del sector y del mercado, puede ser difícil encontrar personas que estén dispuestas a realizar un focus group en donde se solicita de mucho tiempo de dichas personas. Además, puede que sea complejo el proceso de la búsqueda y consecución de información secundaria.

Por otro lado, es importante resaltar el problema que se tiene que los artesanos conocedores del tema estén situados en una ciudad muy retirada a la capital como lo es Mompox lo que nos restringe en cuanto a facilidad de comunicación personal y tiempo de procesos. También se va a contar con el apoyo y acompañamiento de instructores del SENA del área de joyería por lo que se la investigación se tendría que ajustar a sus horarios y no solo al de las emprendedoras.

Para finalizar, no se puede pasar por alto la limitación que se tiene debido a que esta es una técnica poco conocida en la actualidad y no hay muchos conocedores de la técnica filigrana por lo cual la información y recursos están muy limitados.

9 CRONOGRAMA

Tabla no. 2 Cronograma de Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES- ELABORACION PLAN DE NEGOCIOS																
ACTIVIDADES	SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS			
	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ANALISIS DEL SECTOR	X	X														
ANALISIS DEL MERCADO			X	X	X	X										
ANALISIS DE LA COMPETENCIA							X	X								
ESTUDIO OPERATIVO									X	X						
ESTUDIO ORGANIZACIONAL											X					
ESTUDIO FINANCIERO												X	X			
METAS SOCIALES														X		
IMPACTO														X		
RESUMEN EJECUTIVO															X	
SUSTENTACION TALLER GRADO II																X

10 ANÁLISIS DEL SECTOR JOYERO

Colombia se encuentra dentro de los 20 principales productores de oro a nivel mundial. De la producción de metales preciosos registrada (principalmente oro) cerca del 80% tiene como destino el mercado externo. Más del 95% de la manufactura de joyería es artesanal, constituida por pequeños establecimientos de comercio y talleres de carácter familiar.

El mercado mundial de la joyería es de 72.000 millones de dólares y Colombia aporta a este mercado alrededor de US \$19 millones (0.7%) en artículos de joyería y bisutería. Estas joyas llevan incrustaciones de piedras preciosas y semipreciosas como Zafiros, Esmeraldas, Rubíes, Diamantes, amatista, ágata, lapislázuli, perlas entre otras.

Colombia cuenta con un gran potencial para el desarrollo de negocios y actividades relacionadas con la joyería, particularmente con la producción y exportación de esmeraldas en bruto talladas y esmeraldas montadas sobre joyas, resaltando que el país se destaca por ser el primer productor de esta piedra en el mundo. Esto refleja un gran potencial y aporte para generar mayor crecimiento en el PIB nacional.

En la actualidad, el sector de joyería en Colombia, se encuentra bastante disperso, existe un gran número de unidades productoras en las diferentes ciudades del país. No se cuenta con registros y estadísticas agregadas, razón por la que el Gobierno Nacional, junto con el apoyo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Minercol, Proexport, Sena, Artesanías de Colombia y Dane, están iniciando una labor promocional que permita fomentar el cooperativismo y demás formas de asociar la producción y la comercialización mediante la conformación de Clusters de la siguiente manera:

CADENA PRODUCTIVA CENTRAL: Formadas por Bogota, D.C., Cundinamarca, Boyacá, Tolima y el Oriente del País, con el fin de aprovechar la influencia que tiene el comercio de la esmeralda y joyería en la ciudad capital sobre la región central y oriental del país.

CADENA PRODUCTIVA NOROCCIDENTAL: Cubre Antioquia, Caldas, Risaralda, Quindío, Córdoba y Chocó. Estas zonas se han consolidado por el comercio de oro y la moda, y colocan a Medellín como el epicentro del comercio de joyas y accesorios del noroccidente del país.

CADENA PRODUCTIVA NORTE: Los Departamentos de Bolívar y Santander. Esta región tiene como epicentro las zonas auríferas del Sur de Bolívar y de Vetas-California en Santander, también se integran con la producción orfebre y joyera de Mompós, Cartagena y Bucaramanga, éste último cada vez se ha ido constituyendo en un importante centro científico, tecnológico y académico de la cadena productiva y como canal de comercialización hacia el centro del país. Por su parte Cartagena se constituye en importante centro de ventas a turistas y de exportación de esmeraldas y joyas.

CADENA PRODUCTIVA SUROCCIDENTE: Los departamentos del Valle, Cauca y Nariño; es jalonada por el mercado de Cali, la tradición orfebre de Popayán y el comercio fronterizo desde Pasto. Las minas del Pacífico y la región andina de Cauca y Nariño se constituyen en los principales centros de abastecimiento de metales preciosos de esta cadena productiva. Un aspecto importante de resaltar es que el Pacífico Colombiano es la principal fuente de platino aluvial que existe en Colombia y es uno de los principales del mundo.

Según los datos de la Encuesta anual Manufacturera de 2001, la producción total de las Industrias básicas de metales preciosos y de metales no ferrosos fue de 176.238 millones de dólares, con una participación del 0.7 % del producto Interno bruto y la fabricación de otros productos elaborados de metal y actividades de servicios relacionados con el trabajo de metales fue de 145.976 millones de dólares y aporta el 1.7%. Colombia importó US \$ 4.515.466 millones de dólares para el año 2002 y exportó US \$642.7 millones de dólares para el año 2003 en artículos como Perlas finas (naturales) o cultivadas, Piedras Preciosas o semipreciosas metales preciosos, chapados de metal precioso (Plaqué) y manufacturas de estas materias, Bisutería.

Colombia es un gran importador de Artículos de Joyería en plata y los artículos de bisutería. De las exportaciones son responsables 333 empresas; de las cuales el 40% exportó más de USD\$ 100.000 durante el año 2002. Las empresas

colombianas con mayor participación en el mercado externo de la joyería son las maquiladoras de Medellín y las comercializadoras internacionales especializadas

En cuanto al comportamiento de la demanda del sector es importante anotar que en Colombia, de acuerdo con el tipo de producto la joyería se puede segmentar en tradicional, de diseño, artística y a su vez se clasifica en función del precio de venta al público en: Alta joyería, Joyería Comercial, cuyos porcentajes de participación son: del 15%, 20% y un 65% respectivamente de la demanda nacional.

Independientemente de la presentación de las joyas, ya sean anillos, pulseras, aretes, entre otros, lo que diferencian los productos son los materiales y la cantidad que se use para su manufactura. Se pueden encontrar los siguientes productos: joyería con incrustaciones de metales preciosos: oro, plata, platino etc. e imitación de joyería con incrustaciones de metales preciosos.

(Fuente: Asjoyerías. Estudio realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá. 2004)

Actualmente, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas de Colombia (DANE), el sector joyero en el país ha venido teniendo una balanza comercial en general superavitaria con un promedio de exportaciones de US\$ 556 millones y las importaciones de US\$ 19 millones, cifras de 2006. Esta tendencia se ve reflejada en el aumento de la producción nacional de minerales.

Sin embargo, el problema que se encuentra en el sector es que el grueso de las exportaciones se concentra en las materias primas (piedras preciosas, plata para fundición, oro para fundición y platino para fundición) y no en los productos terminados los cuales tienen el mayor valor agregado.

De acuerdo con la Encuesta Anual Manufacturera de 2005, la producción de las materias primas descritas anteriormente fue de \$457 mil millones, es decir el 87% de lo que produjo el sector. En contraste, el 13% restante pertenece a la producción de artículos de joyería, bisutería y orfebrería. En este último segmento, el de productos de orfebrería y bisutería, la balanza comercial ha sido deficitaria pues se importa más de lo que se exporta (8.311.476 y 7.773.597) respectivamente, datos promedio de 2002 a 2006. Con lo anterior se comprueba lo expresado anteriormente, la producción del país está en productos "Commodities"

y no en los que tienen valor agregado puesto que el sector no cuenta con la tecnología suficiente para la producción de artículos destinados al consumidor final.

[Fuente: Departamento Nacional de Planeación (DNP), 2007]

El sector joyero genera más de 3500 empleos directos, en promedio 5 por unidad empresarial con una estimación de 700 talleres. La mayoría de los empleos generados, corresponde a operarios, una menor proporción corresponde a dueños operarios. Dichas empresas en su gran número son informales debido a que la gente crea el taller más por negocio de supervivencia que por cultura empresarial. Además, los joyeros se encuentran en condiciones muy favorables pues los compradores no exigen negociaciones en condiciones regulares y los trabajadores tampoco exigen formalidad en sus contratos laborales.

Por otro lado, el sector no cuenta con una tecnología desarrollada para la producción de artículos de joyería porque o es costosa o ya está obsoleta y es por esto que predomina la producción artesanal y poco mecanizadas. Además no se ha desarrollado ningún centro tecnológico que pueda apoyar al sector. La principal entidad que existe para una educación técnica y tecnológica especializada es el SENA quien no ha logrado dar respuesta a las necesidades del sector, ya que aunque existe una mesa sectorial de apoyo y cuyo papel se centra en ser un puente entre los fabricantes y la institución, se ha pasado por alto este espacio generando programas no pertinentes.

Otra falla del sector hace referencia a la falta de buena relación entre los productores nacionales de joyería con los comercializadores causada por la poca confianza que se tienen, la comunicación ineficiente y poco efectiva y la baja competitividad del producto. Es por esto que los comercializadores tienen sus vitrinas surtidas de productos de baja calidad y/o de origen extranjero.

[Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje. (SENA), 2005]

La cadena de producción de artículos de joyería se caracteriza por su bajo nivel de integración, especialmente entre las actividades de extracción y transformación básica de metales y la producción de joyas, limitando la provisión de materias primas para esta actividad. Si bien esta baja integración responde especialmente a condiciones de entorno que generan desincentivos para la destinación de la producción minera al mercado nacional, no puede desconocerse que la ausencia

de una agremiación sólida dentro de las actividades y entre ellas limita el desarrollo de iniciativas de asociatividad y de proyectos de fomento sectorial.

La producción de joyas en Colombia enfrenta múltiples dificultades en todas las etapas de la cadena productiva. Los fabricantes de joyas de oro se abastecen de la producción de la zona en la que se encuentran ubicados, o del oro que ofrecen comerciantes informales o de contrabando para aprovechar los precios bajos que éstos ofrecen. Es importante el abastecimiento a partir de oro reciclado, algunas veces no identificable por la facilidad de hacer pasar oro usado por oro de mina mediante simples procesos de mezcla con otros materiales, en detrimento de la calidad de los productos.

Los procesos de fabricación de joyas se caracterizan por el escaso grado de tecnificación y la baja calificación de la mano de obra, con efectos nocivos sobre la calidad y diseño de los productos.

En general, las mipymes de la cadena se presentan una baja productividad, asociada a deficiencias a nivel de procesos y funciones administrativas: deficiente programación y control de la producción, falta de estandarización de los procesos respecto a tiempos y uso de materias primas e insumos, inadecuado manejo de residuos, dotación en maquinaria y equipos inapropiada a las características de las mipymes, ausencia de procesos de planeación en los aspectos administrativo, financiero y de mercadeo, y baja formación especializada de la mano de obra tanto a nivel técnico como administrativo.

La distribución de los artículos de joyería se desarrolla a través de cuatro canales: pequeños comerciantes, joyerías, ventas directas y comercializadoras internacionales. La principal dificultad del sector en materia de comercialización se ubica en las ventas al exterior por los elevados costos asociados a los trámites de exportación y los riesgos que se enfrentan por la inseguridad de acceso a los mercados externos. Esta última situación tiene su origen en la falta de apoyo a proyectos de fomento y comercialización, por los bajos niveles de agremiación y liderazgo del sector en algunas zonas del país.

La industria de joyería, metales piedras preciosas y bisutería en Colombia ha sido identificada como un potencial nodo de desarrollo socioeconómico para el país y sus actores. Las oportunidades que ofrecen los recursos mineros y una reconocida manufactura de tradición, son los pilares de la política nacional y la agenda interna sectorial.

[Fuente: (DNP), 2007]

Actualmente, en la mitad del 2008, las exportaciones del sector joyero sumaron \$626 millones de dólares, 45,4% más que en igual tiempo de 2007, según el DANE y la DIAN. Sin embargo, como ya se ha mencionado, el sector presenta varios problemas entre ellos el alto precio del oro, la reducción de la demanda de bienes suntuarios y la debilidad en la estructura de este comercio.

El aumento del valor del oro, ocasionó la reducción de la producción de joyas en este material, lo que se tradujo en el aumento de la fabricación de joyas en plata. Es por esto que parece conveniente hacer productos en filigrana, técnica que maneja la plata como primer insumo.

El empleo de tecnologías avanzadas y la implementación de procesos de producción que generen más volumen en menos tiempo permitirían al sector joyero automatizar sus procesos y lograr un mayor crecimiento contribuyendo al desarrollo del país. La limitación en el acceso a los recursos obedece a los riesgos asociados a las actividades de la cadena: por un lado, la rentabilidad a mediano y largo plazo que ofrece la explotación de metales preciosos y por otro, los costos y riesgos asociados al abastecimiento de materias primas para la fabricación de artículos de joyería y para su exportación.

[Fuente: (DNP), 2007]

Sumado a esto está la poca capacidad de las cadenas productivas, la informalidad, la insuficiente calidad y diseño de productos, los altos precios, la poca especialización del trabajo y las dificultades en la comercialización por un desconocimiento sobre la operación del mercado.

En su gran mayoría, el sector productivo de la joyería trabaja en condiciones de informalidad, entendida ésta como el conjunto de unidades productivas en forma de empresas de hogares, no sustituidas en sociedad, que funcionan en pequeña escala, con una organización incipiente donde existe poca o ninguna distinción entre el capital y el empleo ocasional, el parentesco o las relaciones personales y sociales

[Fuente: (SENA), 1997]

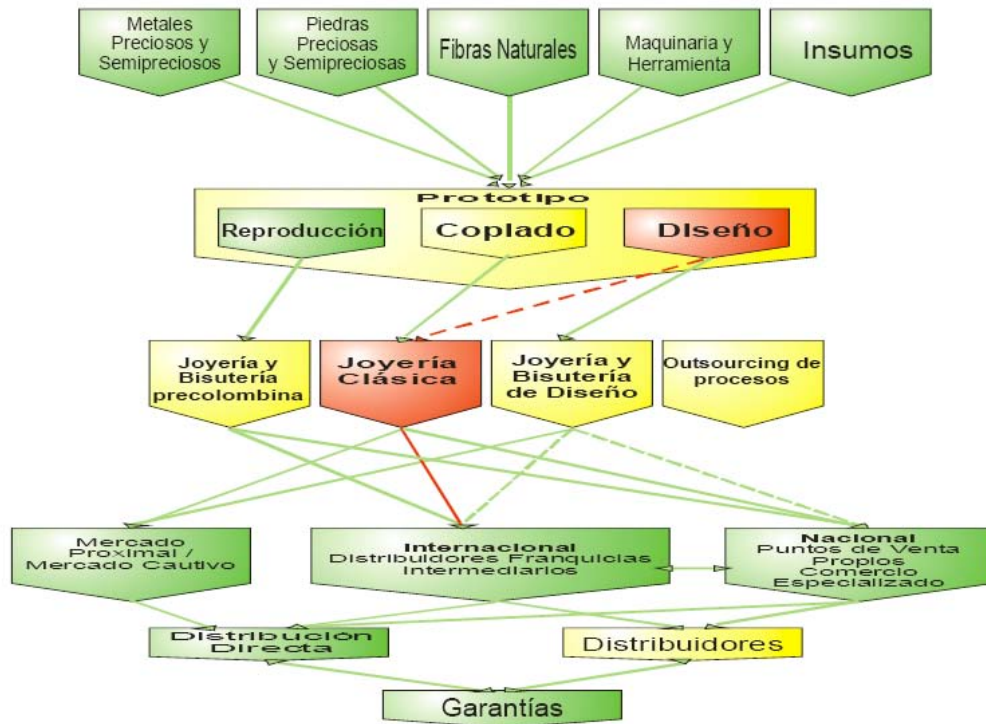
Es así que no se presentan datos concretos sobre el tamaño de la demanda local de estos productos. Por otro lado el sector profesional del gremio se registra por requerimiento pero no lo considera fundamental para iniciar producción y comercialización.

La falta de cooperación entre los diferentes actores que intervienen en la cadena productiva y la poca difusión de agremiaciones y organizaciones que permitan desarrollar de manera eficiente el sector son otras preocupaciones del sector.

Asimismo, una de las características más notorias del sector es que el 70% de las empresas son informales, situación que se presenta debido a la falta de cultura empresarial y por el manejo de una economía de sustento ya que la empresa se asume como un negocio de supervivencia, esto sumado a las condiciones irregulares de negociación de un gran porcentaje de los compradores, las malas condiciones laborales de los trabajadores, crea unas condiciones cómodas para el joyero, que no le exigen legalización alguna de su oficio.

(Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, 2006)

Figura no. 1 Cadena Productiva Sector Joyero



De la figura anterior se pueden destacar los siguientes hechos. Los primeros eslabones están relacionados con las materias primas, en donde la relación entre proveedores y los productores es fuerte, puesto que la proveeduría de metales preciosos es constante y el precio se rige por los estándares internacionales. El suministro de piedras semipreciosas se encuentra dispersa en varios proveedores locales, aunque existe la presencia de empresas de Medellín y Cali

La maquinaria y herramienta empleada en los procesos productivos son importadas desde España, Italia, Estados Unidos y Brasil, la industria nacional no proporciona herramienta para esta industria de manera representativa.

En el proceso de prototipado, el diseño de piezas de artesanía en joyería y bisutería desempeña un papel muy importante, y se evidencia en tres categorías: original, copia de otros diseños o reproducción de piezas originales, como la joyería precolombina. Las empresas productoras de reproducciones se encuentran bien posicionadas en el mercado local, con gran variedad de productos similares y

materiales diferentes. En el caso de empresas cuya producción es precolombina, estas cuentan con moldes de piezas originales o moldes de replicas, por lo que no requieren alta incorporación de diseño. Las copias se consideran un producto característico de pequeños productores, quienes elaboran sus productos según diseños que aparecen en los catálogos internacionales y nacionales, integrando un bajo componente de diseño e innovación, tendencia que siguen en gran medida los joyeros clásicos de la ciudad.

Las producciones originales tienen un alto componente de diseño de carácter conceptual y presentan la mayor innovación en el mercado. Las empresas que se caracterizan por incorporar el diseño en su producción han logrado posicionarse en el mercado local y global.

(Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, 2004)

Pero no todo son debilidades, entre sus fortalezas se encuentran la tradición artesanal, joyera y orfebre, los bajos costos de la mano de obra, la disponibilidad de materia prima en el país, las entidades que apoyan al sector y la variedad de materiales para producir.

Por otra parte, el sector tiene amenazas como la sustitución de productos con menor precio y el estar por fuera de las cadenas globales de valor las cuales afectan los 344.055 empleos directos e indirectos que la cadena minera y la joyera generan en el país.

El sector tiene un potencial en el mercado externo el cual no es aprovechado pues el peso de la joyería colombiana no es significativo en el mundo. Según datos de 2007, Colombia sólo participa del 0,42% de las exportaciones de la cadena de joyería, relojería y piedras preciosas en el mundo teniendo un crecimiento de 53,1% de 2001 a 2007 llegando a 998 millones de dólares. Por otro lado, las importaciones del sector han aumentado anualmente llegando en el 2007 a 33 millones de dólares¹⁵

¹⁵ ("Exportaciones del Sector Joyero Sumaron US\$ 626 millones en primer semestre del año", 2008)

11 PROYECCIÓN INTERNACIONAL

A pesar de que en un principio este proyecto está enfocado a un ámbito nacional, se tiene a largo plazo una visión internacional. Es por esto que se hizo un breve análisis de la demanda internacional de las joyas.

En cuanto al sector joyero, Colombia es un país que exporta mayoritariamente materias primas (piedras preciosas y minerales para la fundición). Sin embargo, la falencia radica en que no los productos exportados no tienen ningún valor agregado, es decir, no son productos trabajados.

Según cifras del Departamento Nacional de Planeación en la agenda interna para la productividad y competitividad de metales y piedras preciosas, joyería y bisutería: “Como tendencia general, se podría decir que Colombia exporta a países desarrollados las materias primas del sector. A excepción de artículos de joyería, el resto de los productos arriba mencionados son materias primas o productos semielaborados, pero no listos para el consumo final. Aunque estos productos le aportan mucha riqueza al país, le aportarían mucha más, y por ende muchos más empleos, si se exportarán más productos con valor agregado.”

Tabla no. 3 Producción, Exportaciones e Importaciones del Sector Joyero
Producción, exportaciones, e importaciones del sector
(pesos)

Segmento	Producción Bruta Nacional (PESOS)		Exportaciones (FOB USD)		Importaciones (CIF USD)	
	2005	Participación Segmento (%)	Promedio (2002-2006)	Participación Segmento (%)	Promedio (2002-2006)	Participación Segmento %
Piedras preciosas	217.024.000	0,04%	23.698.011	4,26%	736.405	3,86%
Plata para fundición	1.241.296.000	0,23%	884.400	0,16%	3.105.780	16,28%
Oro para fundición	456.347.759.000	86,34%	408.255.952	73,36%	32.979	0,17%
Platino para fundición	-	0,00%	15.624.432	2,81%	10.464	0,05%
Artículos de joyería	10.528.324.000	1,99%	96.287.023	17,30%	5.047.412	26,46%
Artículos de orfebrería	7.369.213.000	1,39%	3.987.285	0,72%	1.829.939	9,59%
Artículos de bisutería	52.825.688.000	9,99%	7.773.597	1,40%	8.311.476	43,57%
Total general	528.529.304.000		556.510.700		19.074.454	

Fuente: Producción, EAM. Exportaciones – Dane. Importaciones – Dane / Dian

[Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), 2006]

Éste es un sector mayoritariamente exportador como se puede observar en el cuadro anterior. Cinco segmentos presentan balanzas comerciales positivas (Piedras preciosas, oro para fundición, platino para fundición, artículos de joyería y artículos de orfebrería). Dos segmentos registraron exportaciones promedio especialmente altas en el periodo comprendido entre 2002-2006: el oro para fundición, que le aportó al país US\$ 408 millones (73% del total exportado) y los artículos de joyería que contribuyeron con US\$ 96 millones, correspondientes al 17% del total de las exportaciones.

Estados Unidos es el principal destino de las exportaciones del sector, con el 70% del total exportado por el país. Los siguientes productos son los más exportados a Estados Unidos: oro en bruto (con el 75%, correspondiente a US\$ 272 millones), esmeraldas trabajadas (58%, US\$ 46 millones), las demás formas de oro semilabradas (81%, US\$ 35 millones) y artículos de joyería (90%, US\$ 13 millones).

[Fuente: (DPN), 2007]

Las principales características del mercado norteamericano vienen determinadas por su desarrollo, el tamaño de la economía y el tamaño físico del país. El inmenso tamaño de la economía, más la propensión que tiene ésta hacia la importación, hacen del mercado estadounidense posiblemente el más atractivo de cuantos una empresa pueda afrontar. Es el mayor mercado de productos de lujo del mundo y el país que más gasta en artículos de joyería. Lo que lo convierten en destino prioritario para cualquier exportador de joyería, aunque no hay que olvidar lo altamente competitivo que aparece así como la complicada regulación del mismo.

(FUENTE: Asjoyerías. Estudio realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá. 2004)

Por lo anterior, la visión de internacionalización del proyecto sería principalmente la exportación de las joyas en filigrana a Estados Unidos. Esto se debe a que es un mercado de gran tamaño en el cual, a pesar de ser muy competitivo, la técnica de la filigrana es algo innovador.

12 ANÁLISIS DEL MERCADO

- Datos demográficos

Sexo: Femenino

Edades: de 25 a 50 años

Nivel de ingresos: Altos, más de \$2'000. 000

- Producto:

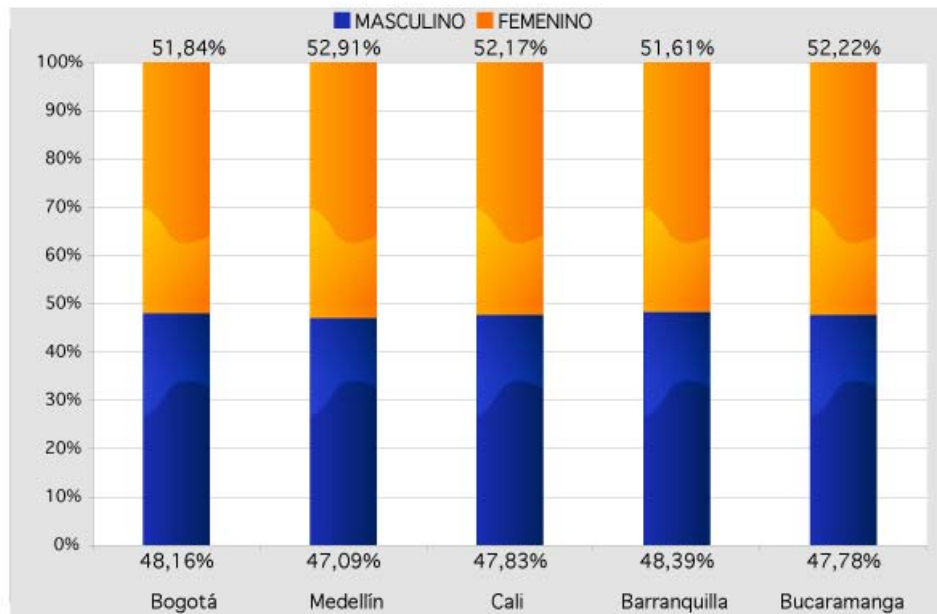
Técnica: Filigrana

Material: Plata y plata con baño en oro

Tipo de accesorios: Aretes grandes y pequeños plateados y dorados de diseños auténticos e innovadores.

- Tamaño de la población:

Figura no. 2 Tamaño de la Población por Ciudades de Colombia



Fuente: ("Cifras de Colombia", 2007)

Tabla no. 4 Distribución Porcentual de la Población por Estratos sociales

ESTRATO SOCIO-ECONÓMICO	POBLACIÓN	PORCENTAJE
Estrato 1	9.364.720	20,8%
Estrato 2	17.153.112	38,1%
Estrato 3	12.687.400	28,2%
Estrato 4	3.430.585	7,6%
Estrato 5	1.442.260	3,2%
Estrato 6	899.681	2,0%
TOTAL	44.977.758	100%

Fuente: (“Cifras de Colombia”, 2007)

Tabla no. 5 Distribución Porcentual de la Población por Estratos Sociales por Ciudad

CIUDAD	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
Bogotá	7,10%	34,77%	37,30%	12,56%	4,60%	3,66%
Medellín	10,50%	35,30%	30,03%	11,16%	8,50%	4,51%
Cali	17,16%	26,95%	33,94%	10,17%	9,03%	2,75%
Barranquilla	23,48%	23,05%	28,93%	13,24%	6,88%	4,42%
Bucaramanga	11,23%	21,65%	26,32%	31,91%	3,19%	5,70%

Fuente: (“Cifras de Colombia”, 2007)

Tabla no. 6 Porcentaje de Mujeres en Estratos 4, 5 y 6 en Bogotá

	Estrato 4		Estrato 5		Estrato 6	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Bogotá	223.369	207.512	34.392	31.951	17.070	15.858
TOTAL	430.881		66.343		32.928	

De acuerdo con la tabla anterior la cual se hizo sacando primero los totales de población de cada estrato usando las dos tablas anteriores y después con la primera tabla se hicieron los porcentajes necesarios para tener la población femenina de estos tres estratos la cual suma 274.831 mujeres de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.

- Investigación de Mercado Mediante Encuesta (**Ver anexo no. 1**)

Población objetivo: el mercado objetivo esta ubicado en la ciudad de Bogotá, corresponde a las mujeres entre 25 y 50 años de estratos 4, 5 y 6.

Teniendo definido ya el mercado objetivo se procedió a aplicar una encuesta para conocer mucho mejor dicho segmento y para definir correctamente las estrategias del Marketing Mix (Producto y Marca, Precio, Promoción, Plaza y Servicio)

Justificación del mercado objetivo:

- Según la encuesta realizada a 100 mujeres en Bogotá, se detectó que la mayoría tiene ingresos por más de \$4'000.000 de pesos con un 43%, un 34% tiene ingresos entre \$2'000.000 y \$4'000.000 de pesos y el 23% restante tiene ingresos entre \$1'000.000 y 2'000.000. La edad promedio es entre 25 y 35 años con un 63%.

Estimación mercado potencial:

- Consumo per cápita: El mercado objetivo para este proyecto se ubica en la ciudad de Bogotá, en los estratos 4, 5 y 6, en donde se refleja los hábitos y frecuencia de compra del mercado objetivo así:

- Promedio que pagarían por aretes grandes en filigrana: el 41% estaría dispuesto a pagar más de \$150.000 pesos por unos aretes grandes hechos en filigrana; el 36% entre \$100.000 y \$150.000 y el 23% restante pagaría entre \$70.000 y \$100.00.
 - Promedio que pagarían por aretes pequeños en filigrana: el 44% estaría dispuesto a pagar más de \$50.000 pesos por unos aretes pequeños hechos en filigrana; el 29% entre \$40.000 y \$50.000 y el 26% restante pagaría entre \$30.000 y \$40.00.
 - Frecuencia de compra: el 38% compra joyas mensualmente, el 35% las compra cada dos meses y el 27% restante se distribuye entre semanal, quincenal y semestral.
 - Cantidad de accesorios que adquieren en cada compra: La mayoría de las personas compran de 1 a 2 accesorios en cada compra con un 71%, seguido por un 26% quienes adquieren de 3 a 4 y el 3% restante de 5 a 6.
 - Magnitud de la necesidad: Los estratos socioeconómicos de la población del mercado son 4, 5 y 6, por ello cuentan con los recursos para cubrir el valor de las joyas. Las mujeres entrevistadas lo que más tienen en cuenta a la hora de comprar un accesorio es el diseño, después la exclusividad, seguido por el material, la tendencia, el precio, la funcionalidad y por último la marca. En cuanto al material, el 60% prefiere accesorios en plata, el 29% en oro y el 11% restante en fantasía.
- Perfil del consumidor

Con base a la encuesta realizada en la ciudad de Bogotá a 100 mujeres de estratos 4, 5 y 6, se estableció que el perfil del consumidor es: mujeres entre 25 y 50 años de altos ingresos económicos que valoran el diseño, el material y la técnica utilizada en la producción de las piezas de joyería que pretenden diferenciarse utilizando diseños exclusivos e innovadores.

Edad: 25 a 50 años

Sexo: femenino 100%

Estrato social promedio: 4 un 23%

5 un 34%

6 un 43%

Localización geográfica: el nicho de mercado para este proyecto se encuentra localizado en la ciudad de Bogotá, está enfocado a las mujeres que valoren el diseño y la técnica de los productos que se ofrecen.

Tipo de accesorios de preferencia: el tipo de accesorios que prefieren los encuestados son los aretes, después los collares, seguido por los anillos, aros y por último las pulseras.

Con base en lo anterior, se puede decir que el proyecto tiene un mercado objetivo bien definido puesto que la mayoría de las mujeres enmarcadas dentro del mercado objetivo, tienen ingresos económicos mensuales por más de \$4'000.000 de pesos. Esto nos indica que las mujeres tienen poder adquisitivo alto por lo que nuestros productos pueden ser comprados por ellas. En cuanto al precio, se va a cobrar por un par de aretes entre \$50.000 y \$200.000 pesos dependiendo su tamaño y su material. Con los resultados de la encuesta, este rango de precios está bien definido puesto que las mujeres están dispuestas a pagar por esto.


En cuanto al producto, la característica diferenciadora es el diseño innovador y exclusivo aplicado en una técnica ancestral, lo cuál se comprobó está bien enfocado ya que según las entrevistadas, lo que más tenían en cuenta a la hora de comprar joyas eran estas dos características y el material preferido era la plata.

13 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Tabla no. 7 Características de la Competencia

CUADRO COMPARATIVO CATTLEYA Vs. COMPETENCIA							
EMPRESA	UBICACIÓN	CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	PRECIO	CALIDAD	VARIEDAD	SEGMENTOS DE MERCADO	SERVICIO AL CLIENTE
Mercedes Salazar	Parque de la 93 y centro comercial El Retiro y Fallabela	Aretes, collares, pulseras, anillos y llaveros. Materiales trabajados a mano de forma artesanal; bronce, plata, cuero, piedras semipreciosas, mostacillas y filigrana	Aretes: \$100-\$450 Collares: \$200-\$500 Pulseras: \$180-\$400 Anillos: \$100-\$350 Llaveros: \$35-\$60	Media-Alta le da importancia al empaque y exhibición	Amplia en color, forma, materiales. Diferentes colecciones con temas de inspiración específicos	mujeres contemporaneas de todas las edades estratos 5 y 6	No hay ninguna atención especial en la tienda, aunque a través de la página web www.mercedessalazar.com hay excelente información. Garantía postventa
Pequeñas Indulgencias	Calle 69 #9-44 y Centro Comercial El Retiro	Aretes, collares, pulseras, anillos y llaveros. Materiales trabajados a mano de forma artesanal; bronce, plata, telas, piedras semipreciosas, mostacillas.	Aretes: \$50-\$350 Collares: \$150-\$500 Pulseras: \$180-\$400 Anillos: \$100-\$350 Llaveros: \$35-\$60	Excelente le da importancia al empaque y exhibición	Amplia en diseños, color, forma, materiales, muy innovador	Juvenil contemporaneo estratos 5 y 6	muy buena atención aunque el local del retiro es demasiado pequeño. Garantía Postventa. www.PequeñasIndulgencias.com
Sismika	Calle 84#13-53 y	Accesorios y joyas	Aretes: \$15-\$60	Media	Muchos	Muy juvenil	Muy reducido

	Centro comercial El Retiro	diseñadas en fantasía y piedras semipreciosas Bisutería con tela y resina.	Collares: \$40-90 Pulseras: \$30-\$70 Anillos: \$15-\$50		colores pero pocos materiales	estratos 3,4 y5	porque los productos no son de buena calidad. No hay garantía.
Malili Otoyá	Centro comercial El Retiro	Aretes, collares, pulseras, anillos. Materiales trabajados a mano de forma artesanal; Predomina la plata Turi, Mopa-Mopa, piedras semipreciosas, mostacillas.	Aretes: \$100-\$350 Collares: \$150-\$400 Pulseras: \$100-\$350 Anillos: \$100-\$250	Muy alta	No hay mucho color, predomina lo dorado y plateado. Muy plano	Señorial estratos 5 y 6	No muy buena atención poca variedad de productos en el almacén. Garantía Postventa. www.malili.com
Fabio Villalba	Cra 7 # 39-77 Centro 39 y Aeropuerto de Cartagena	Joyas en filigrana contemporánea. Oro y plata	Aretes: \$150-\$500 Collares: \$300-\$700 Pulseras: \$200-\$400 Anillos: \$100-300	Alta	Solo filigrana en plata y plata con baño en oro de 24 Ktes	Contemporáneo juvenil y señorial estratos 5 y 6	Buena atención aunque la ubicación no es muy buena, los locales son muy pequeños local del Garantía Postventa. www.fabiovillalba.com

	<p>Sin local- venta directamente en la ubicación de los clientes</p>	<p>Aretes y dijes en filigrana con innovadores y juveniles diseños</p>	<p>Aretes: \$50-\$200 Collares: \$80-\$150</p>	<p>Alta</p>	<p>Solo filigrana en plata y plata con baño en oro de 24 Kltes</p>	<p>Muy contemporaneo y juvenil estratos 4,5 y6</p>	<p>Garantia postventa servicio a domicilio tanto para mostrar como para entregar el producto.</p>

Después de analizar este cuadro comparativo, que se realizó visitando cada uno de los almacenes descritos, se puede concluir que el mercado de la joyería es muy variado, se encuentran productos elaborados en bronce, plata, cuero, piedras semipreciosas, mostacillas, tela y resina, entre otros. De igual manera se podría decir que este mercado está muy estratificado puesto que se pueden encontrar productos de todos los precios, hay unos muy económicos que estarían dirigidos para los estratos más bajos y unos extremadamente costosos los cuales solo podrían comprar las personas muy acomodadas.

Existen varias empresas que producen filigrana, sin embargo, no se enfocan en ella sino que solo tienen en su almacén un par de productos en esta técnica, el resto son en diferentes materiales. Fabio Villalba es la que más se enfoca en esta técnica, todos sus productos son en filigrana, maneja precios muy elevados y está combinando esta técnica con otras muy tradicionales como el tejido en fique, sin embargo, los diseños son muy señoriales.

Cabe destacar que la mayoría de las empresas ofrecen una garantía postventa de su producto lo cual es importante para que el cliente se sienta respaldado, por lo cual Cattleya también lo ofrecerá.

Se detecta entonces una oportunidad en el mercado ya que, a diferencia de las demás empresas, este proyecto ofrece una propuesta innovadora de joyas hechas en filigrana en plata y plata con baño en oro de 18 o 24 kilates con diseños exclusivos y juveniles, en pocas palabras, se va a reinventar la filigrana.

Las joyas están dirigidas a mujeres con ingresos económicos altos quienes valoran este tipo de técnica, su producción artesanal y los diseños creativos. Se observa como también los precios son competitivos están entre \$50.00 y \$200.000 pesos para los aretes y entre \$80.000 y \$150.000 pesos para los collares lo que comparado con los del mercado es económico.

Los productos estarán respaldados con una garantía postventa y asesoría para el cuidado y la protección de los mismos además se ofrecerá un valor agregado muy valorado en esta ciudad tan congestionada en el tráfico y es el servicio a domicilio tanto para la muestra como para la entrega del producto adquirido.

Algunas desventajas frente a la competencia se evidencian en el posicionamiento de la marca ya que algunas de ellas son reconocidas por el tiempo que llevan en el mercado, lo que genera confianza a los clientes frente a los productos. De

igual manera el hecho de no tener almacén podría considerarse una desventaja puesto que algunas clientas hacen su compra porque pasan por el almacén y se antojan y no todas son muy amantes del internet lo que dificultaría el acercamiento de la marca.

14 MEZCLA DE MERCADEO

14.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

- Aretes y collares en filigrana, hechos a mano utilizando técnicas ancestrales de la orfebrería y habilidades artesanales.
- Los productos se definieron con base en los resultados arrojados por la encuesta aplicada y la experiencia de las socias.
- La técnica tradicional reinventada en productos con diseños innovadores y modernos, los cuales se renovaran bimensualmente.
- En materiales de alta calidad como la plata y la plata con baño en oro de 18 y 24 kilates.
- Productos únicos creativos y originales.
- Variedad de tamaños, diseños y materiales.
- Fuentes de inspiración únicas.
- Acorde con las ultimas tendencias en moda y accesorios.

14.2 ESTRATEGIA DE PROMOCION

1. WEBSITE

- Un sitio exclusivo para la empresa donde se puede:
 - a. Exponer información de la empresa y los productos
 - b. Estar mas cerca del consumidor
 - c. Recibir feedback de los clientes
 - d. Crear credibilidad
- Mapa de navegación:
 - e. Historia de la marca y de sus socias
 - f. Información de los productos
 - g. Galería de fotos de colecciones
 - h. Información de prensa
 - i. Buzón de sugerencias
 - j. Información contacto

2. FACEBOOK

- Un grupo activo que permitirá:
 - a. Generar un voz a voz fuerte por medio de referidos
 - b. Construir una relación estrecha entre la empresa y los consumidores

- c. Mantener a los clientes informados y actualizados de todo lo que pasa con la marca (colecciones/eventos/prensa/etc.)
- d. Recibir feedback por parte de los clientes
- e. Dar a conocer nuestros productos en otros países

3. ACTIVACIONES

- Actividades experienciales de comunicación de marca
 - a. Volanteo (Se tendrá un presupuesto de \$500.000 para los flyers)
 - b. Muestreo
 - c. Promociones

Lugares afines:

- d. Clubes sociales
- e. Peluquerías
- f. Spas
- g. Gimnasios
- h. Clases de Yoga/Pilates
- Presencia en Ferias artesanales y de Joyería en la ciudad de Bogotá (se conservara un ahorro de \$100,000 mensuales para usarlo para la inscripción de la feria a la que se desea asistir)

14.3 ESTRATEGIA DE PRECIO

- Obtener un 55% de ganancia en todos los productos teniendo en cuenta:
 - Precios deben estar siempre por debajo de la competencia
 - Percepción del producto: de acuerdo a atributos relevantes para el consumidor
 - Calidad
 - Exclusividad
 - Originalidad
- Promociones mínimas sujetas a rotación del producto

14.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION

1. PUERTA A PUERTA

De forma informal exhibición de producto en:

- Eventos sociales
- Visitas a domicilio

2. EMBAJADORAS CATTLEYAS

Grupo de mujeres interesadas en vender los productos de la empresa que quieren ganar una comisión

Como funciona:

- a. Requisitos: Debe ser referida por alguien de confianza y firmar un documento de compromiso y confidencialidad
- b. Pueden comprar toda la mercancía que deseen a precios mas bajos
- c. Pueden cambiar mercancía que este en perfectas condiciones en un término menor a 3 meses.

14.5 ESTRATEGIA DE SERVICIO

- Ofrecer servicio postventa, garantía de 6 meses en caso de daño se le arregla sin costo y en caso de perdida se le vende a un precio mas reducido que el inicial.
- Ofrecer un servicio completo al llevar a domicilio los productos a los clientes.
- Atender sugerencias, quejas y reclamos por facebook y no demorar mas de 3 días en dar respuesta y solución a las mismas.

15 ESTUDIO OPERATIVO

Como ya se ha dicho, el proceso productivo de la joyería en filigrana es completamente artesanal. Para esto, en un principio se pensó en trasladar artesanos especializados en esta técnica de la ciudad de Mompox a la ciudad de Bogotá para que capacitaran algunos artesanos locales, sin embargo debido a los altos costos que esto implicaba y en la búsqueda de artesanos locales con estudios en este tema, se optó por conseguir artesanos locales con conocimientos de la técnica.

De igual manera, para facilitar el montaje de la empresa se decidió no contratarlos directamente sino trabajar la producción por *outsourcing*.

Las socias diseñaran todas las joyas, les entregaran las fichas técnicas, en donde se describen todas las características de los productos, a los artesanos que elaboraran los diseños y cobrarán por gramo de plata trabajado.

Será un contrato verbal en el cual se pide exclusividad en los diseños, sin embargo, ya que esto pocas veces se cumple la estrategia contra el plagio será sacar nuevos diseños permanentemente (cada 2 meses), y sacar pocas unidades de cada uno.

Teniendo en cuenta que el proyecto busca tener conciencia social se decidió que para la elección de los artesanos con los cuales se harán negocios estos deben tener un certificado de estudios de joyería en filigrana (comúnmente del SENA), esto para fomentar la educación. Deben estar afiliados a una EPS o al Sisben y contar con condiciones óptimas de vivienda de tal forma que se pueda garantizar que se les están cumpliendo sus derechos fundamentales y porque las socias son consientes de que todo es una cadena y de lo valiosos que son en la cadena productiva los artesanos, “si ellos están bien, la empresa también”.

Las siguientes son las fichas técnicas de los diseños que se sacaran en la primera producción:

Ficha técnica 1



Colección					
Tipo de pieza	Acabado	Escala	Medidas	Nº piezas	Proceso
Aretes	Brillante	1:1	Milímetros	5	Armado
Descripción piezas					
1	2	3	4	5	
Topo flor filigrana	Media luna filigrana	Mariposa	Hojas X 5	Argollas para juntar piezas X 6	

Ficha técnica 2



Colección					
Tipo de pieza	Acabado	Escala	Medidas	Nº piezas	Proceso
Aretes	Brillante	1:1	Milímetros	6	Armado
Descripción piezas					
1	2	3	4	5	6
Topo Hoja filigrana	Mariposa	Flor grande filigrana	Hoja pequeña filigrana X 2	Hoja grande filigrana	Argollas para juntar piezas X 4

Ficha técnica 3



Colección					
Tipo de pieza	Acabado	Escala	Medidas	Nº piezas	Proceso
Aretes	Brillante	1:1	Milímetros	2	Armado
Descripción piezas					
1			2		
Corazón filigrana			Mariposa		

Ficha técnica 4



Colección					
Tipo de pieza	Acabado	Escala	Medidas	Nº piezas	Proceso
Collar	Brillante	1:1	Milímetros	3	Armado
Descripción piezas					
1	2		3		
Argolla filigrana	Mándala filigrana		Cuero 1 metro		

Ficha técnica 5



Colección					
Tipo de pieza	Acabado	Escala	Medidas	Nº piezas	Proceso
Collar	Brillante	1:1	Milímetros	4	Armado
Descripción piezas					
1	3		4		
Corazón filigrana	Argolla filigrana		Cuero 1 metro		

Ficha técnica 6



Colección					
Tipo de pieza	Acabado	Escala	Medidas	Nº piezas	Proceso
Collar	Brillante	1:1	Milímetros	8	Armado
Descripción piezas					
1	2	3			
Pescado filigrana	Argolla lisa	Cuero			1 metro

Ficha técnica 7



Colección					
Tipo de pieza	Acabado	Escala	Medidas	Nº piezas	Proceso
Aretes	Brillante	1:1	Milímetros	2	Armado
Descripción piezas					
1 Flor filigrana			2 mariposa		

Ficha técnica 8



Colección					
Tipo de pieza	Acabado	Escala	Medidas	Nº piezas	Proceso
Aretes	Brillante	1:1	Milímetros	2	Armado
Descripción piezas					
1 Rosa filigrana			2 Mariposa		

Ficha técnica 9



Colección					
Tipo de pieza	Acabado	Escala	Medidas	Nº piezas	Proceso
Aretes	Brillante	1:1	Milímetros	2	Armado
Descripción piezas					
1 Corazón filigrana			2 mariposa		

Ficha técnica 10



Colección					
Tipo de pieza	Acabado	Escala	Medidas	Nº piezas	Proceso
Aretes	Brillante	1:1	Milímetros	2	Armado
Descripción piezas					
1 Circulo filigrana			2 mariposa		

COSTOS DE PRODUCCIÓN

Tabla no. 8 Costos de Insumos

CUADRO DE COSTOS INSUMOS		
MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO
Filigrana en Plata	Gramo	\$6,500
Filigrana con baño en Oro	Global	\$10,000
Cuero	Metro	\$800

CANTIDADES A PRODUCIR:

La investigación de mercados y específicamente los resultados arrojados por la encuesta, permitió determinar algunas características de la demanda, como por ejemplo que el color favorito es el plateado, el material la plata y los productos: aretes de gran tamaño. También es bien sabido que los aretes de uso diario (pequeños) por ser de precios bajos son los que más demandan. De igual manera, se deben tener en cuenta las diferentes temporadas, es bien sabido que Diciembre es el mes en el que mas se vende y uno como Enero no es tan bueno. Por lo anterior se decidió tomar como promedio un mes neutral como Febrero en el que se producirán 100 unidades, teniendo en cuenta los modelos de la primera colección las cantidades a producir serian las siguientes:

Modelo 1: 6 en plata y 3 en oro

Modelo 2: 6 en plata y 3 en oro

Modelo 3: 6 en plata y 3 en oro

Modelo 4: 4 en plata y 2 en oro

Modelo 5: 7 en plata y 4 en oro

Modelo 6: 7 en Plata y 4 en oro

Modelo 7: 7 en plata y 4 en oro

Modelo 8: 6 en plata y 4 en oro

Modelo 9: 8 en plata y 4 en oro

Modelo 10: 8 en plata y 4 en Oro

Cabe destacar que las socias del proyecto tienen la idea de automatizar un poco el proceso productivo, pues son consientes que para lograr una producción a gran escala es imposible hacerlo si cada artesano elabora de 2 a 5 pares de aretes diarios. Es por esto que se han adelantado conversaciones con unos estudiantes del SENA que también tienen la idea de crear una maquina productora de artículos en filigrana. Aunque es difícil que una técnica tan orfebre como esta se automatice, se seguirán haciendo investigaciones y pruebas para obtener algún día un resultado exitoso.

16 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

GENERALIDADES DE LA EMPRESA CATTLEYA:

El nombre que se eligió para la empresa es “CATTLEYA” el cual surgió debido a que así se llama un tipo de la flor nacional Orquídea que es impresionantemente bella y pareciera ser pintada y elaborada a mano por su infinidad de características. Por su variedad de tamaños, colores, forma inusual, belleza, nacionalidad, exclusividad y porque la orquídea es un símbolo de nuestro país, se asemeja con las joyas que se van a elaborar. Adicionalmente se considera un nombre sonoro y que causa curiosidad debido a que no todo el mundo conoce su significado, fácil de pronunciar y muy original.

Figura no. 3 Foto Orquídea Cattleya



Figura no. 4 Logo de la Empresa



MISIÓN: Ser una empresa enfocada en la producción de joyas en filigrana con diseños innovadores y creativos brindándole a nuestros clientes productos de muy alta calidad, diferenciados y que satisfagan sus gustos, preferencias y necesidades haciendo uso de los recursos naturales (metales preciosos) de manera óptima preservando el medio ambiente en cada uno de los procesos y actividades de producción.

VISIÓN: Ser para el año 2015 una empresa líder en el mercado de joyería en filigrana debido a la exclusividad de nuestros diseños, y lograr un reconocimiento

de marca en el mercado satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

TIPO DE SOCIEDAD:

Para legalizar la empresa, se va a constituir una Sociedad Anónima Simplificada (SAS) puesto que tiene los mismos efectos tributarios de la sociedad anónima sólo que su constitución es más simple. “La constitución de esta sociedad podrá hacerse con mínimo una persona natural o jurídica quien sólo será responsable hasta el monto de su aporte y no necesita de junta directiva. La sociedad no necesita de una escritura pública, se crea mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá pues es allí donde establecerá su domicilio principal. En este tipo de sociedad no se tiene que especificar el objeto social de la empresa, sólo basta con escribir que realizará cualquier actividad comercial o civil, lícita y no podrá cotizar en la Bolsa de valores”¹⁶

CARGOS DENTRO DE LA EMPRESA

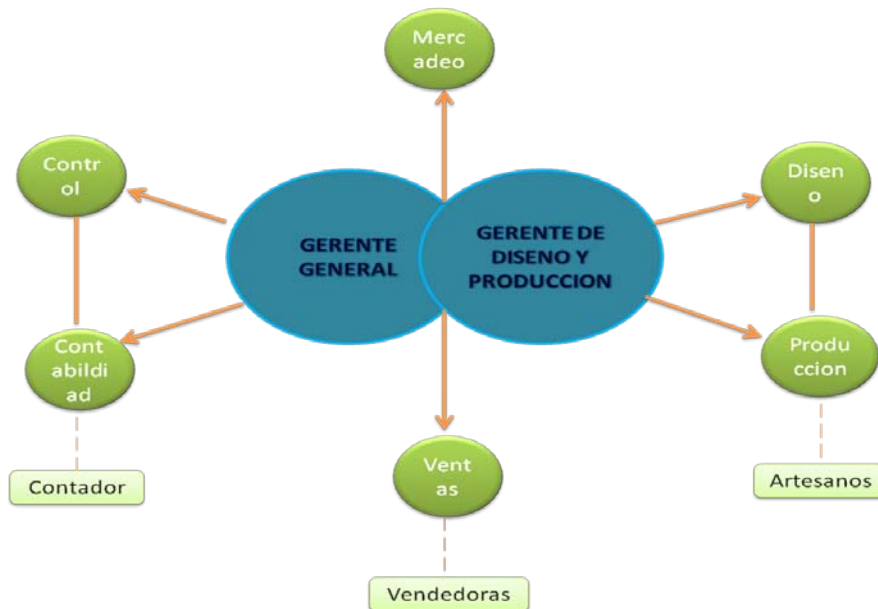
CATTLEYA por ser una empresa pequeña en donde la producción va ser subcontratada va a tener pocos cargos, los cuales son:

Gerente de Diseño y Producción (Socia 1)
Gerente General y Financiero (Socia 2)
Contador (Subcontratado)
Vendedoras (Embajadoras Cattleyas)
Artesanos (Subcontratados)

¹⁶ (“Ley 1258-08: Sociedad por Acciones Simplificada”, 2009)

ORGANIGRAMA

Figura no. 5 Organigrama de la Empresa



Este es un organigrama funcional, los pilares fundamentales son las 2 socias que son gerente general y gerente de diseño y producción, se observa como las funciones de cada una están relacionadas y que ambas son responsables del mercadeo y las ventas de la empresa. Los otros actores: Artesanos, Vendedoras y Contador aunque no son empleados de nomina de la empresa (son subcontratados) se incluyen en el organigrama porque son una parte fundamental para el funcionamiento de la empresa.

DESCRIPCIÓN DE LOS CARGOS

NOMBRE DEL CARGO:

Gerente General Y Financiero

DEPARTAMENTO O SECCIÓN:

Administrativo

SUPERVISA A:

Contador

COMUNICACIONES COLATERALES:

Gerente De Diseño Y De Producción

OBJETIVO DEL CARGO:

- Representar legalmente a la empresa, así como coordinar, administrar y dirigir las labores de la compañía, es el responsable de su desarrollo.

FUNCIONES DEL CARGO:

- Representar a la compañía en cualquier actividad legal en la que ésta participe o se vea involucrada.
- Establecer la plantación financiera de la empresa y mantener un control permanente sobre esta área.
- Establecer metas de producción y de ventas para la compañía y velar por su cumplimiento.
- Coordinar con el Gerente de Diseño y de Producción, las actividades a realizar anualmente y mensualmente, de manera que se puedan cumplir las metas establecidas.
- Realizar las actividades de control que sean indispensable para el funcionamiento, mantenimiento y desarrollo de los objetivos de la empresa.
- Estar al día en los imprevistos que se presenten en la compañía y buscar soluciones, logrando así la optimización de las utilidades de la empresa.
- Conocer la situación económica de la compañía y buscar soluciones a las eventualidades que se puedan presentar en este aspecto.
- Atender a los clientes en caso de ser necesario para lograr una mayor comunicación de sus necesidades.
- Cualquier otra función que se le sea asignada por la junta directiva

HABILIDADES:

Tabla no. 9 Habilidades Gerente General

HABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Conocimiento del trabajo u oficio			XXX
Conocimiento de herramientas y destreza		XXX	
Conocimiento de materiales		XXX	
Iniciativa e ingenio			XXX
Exactitud manual y rapidez			XXX
Lectura e interpretación de planos y diagramas		XXX	

ESFUERZOS:

Tabla no. 10 Esfuerzos Gerente General

ESFUERZO / TIEMPO	ESPORÁDICO	INTERMITENTE	PERMANENTE
Esfuerzo mental		XXX	
Concentración		XXX	
Esfuerzos físicos	XXX		

RESPONSABILIDAD:

Tabla no. 11 Responsabilidades Gerente General

RESPONSABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Herramientas			XXX
Materiales			XXX
Equipo			XXX
Registros			XXX
Informes			XXX
Contacto con clientes			XXX

RIESGO DE ACCIDENTES:

Tabla no. 12 Riesgo de Accidente Gerente General

RIESGO DE ACCIDENTE / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Accidente en la vista	XXX		
Accidente en el oído	XXX		
Accidente en las manos		XXX	
Accidentes causados por ergonomía		XXX	

PERFIL:

Educación: Debe contar con conocimientos en manejo de personal, de la parte legal de la empresa, de diseño y de joyería.

Habilidades: El gerente debe ser una persona que tenga un alto nivel de iniciativa y buen criterio de forma tal que pueda enfrentarse con situaciones problemáticas y tomar las decisiones adecuadas. Adicionalmente debe tener la capacidad de dirigir y manejar personal y disposición para resolver todo tipo de problemas en el sistema humano, capital y técnico.

Requisitos: Mujer de 23 a 30 años preferiblemente.

NOMBRE DEL CARGO:

Gerente De Diseño Y De Producción

DEPARTAMENTO O SECCIÓN:

Producción

SUPERVISA A:

Vendedoras y Artesanos

COMUNICACIONES COLATERALES:

Gerente general

OBJETIVO DEL CARGO:

- manejar, analizar y conceptualizar los estilos de consumo, tendencias de joyería.
- Diseñar colecciones de joyería utilizando la inteligencia de consumo y basándose en tendencias internacionales.

FUNCIONES DEL CARGO:

- Realizar inteligencia de consumo, mercado y producto
- Diseñar colecciones.
- Realizar reuniones con el gerente para discutir las eventualidades que ocurran en el departamento y planear las actividades que ocurran en este.
- Hacer bocetos y delinear los nuevos diseños con el fin de innovar modelos que saldrán al mercado o por solicitud de los clientes de acuerdo a sus ideas y requerimientos.
- Codificar los diseños por productos y mantener organizada y archivada la documentación relacionada con estos.
- Proporcionar datos referentes a costos relacionados con la elaboración de los diseños propuestos y determinar el segmento del mercado para el cual están dirigidos los nuevos productos.

HABILIDADES:

Tabla no. 13 Habilidades Gerente de Diseño y producción

HABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Conocimiento del trabajo u oficio			XXX
Conocimiento de herramientas y destreza			XXX
Conocimiento de materiales			XXX

Iniciativa e ingenio			XXX
Exactitud manual y rapidez			XXX
Lectura e interpretación de planos y diagramas			XXX

ESFUERZOS:

Tabla no. 14 Esfuerzos Gerente de Diseño y Producción

ESFUERZO / TIEMPO	ESPORÁDICO	INTERMITENTE	PERMANENTE
Esfuerzo mental			XXX
Concentración			XXX
Esfuerzos físicos		XXX	

RESPONSABILIDAD:

Tabla no. 15 Responsabilidades Gerente de Diseño y Producción

RESPONSABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Herramientas			XXX
Materiales			XXX
Equipo			XXX
Registros			XXX
Informes			XXX
Contacto con clientes			XXX

RIESGO DE ACCIDENTES:

Tabla no. 16 Riesgo de Accidente Gerente de Diseño y Producción

RIESGO DE ACCIDENTE / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Accidente en la vista		XXX	
Accidente en el oído	XXX		
Accidente en las manos		XXX	
Accidentes causados por ergonomía		XXX	

PERFIL:

Educación: Debe contar tener título universitario.

Habilidades: El Gerente de Diseño y de Producción debe ser una persona que tenga un alto nivel de iniciativa, creatividad y buen criterio de forma tal que pueda enfrentarse con situaciones problemáticas y tomar las decisiones adecuadas para la buena orientación en los diseños de joyería.

Requisitos: Mujer de 23 a 25 años preferiblemente.

NOMBRE DEL CARGO:

Contador

DEPARTAMENTO O SECCIÓN:

Administrativo

SUBORDINADO A

Gerente General

OBJETIVO DEL CARGO:

- Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.

FUNCIONES DEL CARGO:

- Analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la institución.
- Colaborar con la empresa en los aspectos relativos a sus funciones.

HABILIDADES:

Tabla no. 17 Habilidades Contador

HABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Conocimiento del trabajo u oficio			XXX
Conocimiento de herramientas y destreza			XXX
Conocimiento de materiales		XXX	
Iniciativa e ingenio			XXX
Exactitud manual y rapidez			XXX
Lectura e interpretación de planos y diagramas	XXX		

ESFUERZOS:

Tabla no. 18 Esfuerzos Contador

ESFUERZO / TIEMPO	ESPORÁDICO	INTERMITENTE	PERMANENTE
Esfuerzo mental		XXX	
Concentración			XXX
Esfuerzos físicos		XXX	

RESPONSABILIDAD:

Tabla no. 19 Responsabilidades Contador

RESPONSABILIDAD / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Herramientas		XXX	
Materiales		XXX	
Equipo	XXX		

Registros			XXX
Informes			XXX
Contacto con clientes	XXX		

RIESGO DE ACCIDENTES:

Tabla no. 20 Riesgo de Accidente Contador

RIESGO DE ACCIDENTE / GRADO	BAJO	MEDIO	ALTO
Accidente en la vista	XXX		
Accidente en el oído	XXX		
Accidente en las manos	XXX		
Accidentes causados por ergonomía		XXX	

PERFIL:

Educación: El contador debe tener estudios superiores y/o técnicos de contador Público y Auditor, además debe contar con habilidades en computación, finanzas, contabilidad.

Habilidades: Las habilidades mentales que debe poseer la persona para este cargo es la capacidad numérica, de lenguaje y conocimientos contables, tributarios y financieros.

Requisitos: Persona de 25 a 45 años preferiblemente sin importar si es hombre o mujer.

ANÁLISIS DOFA DE CATTLEYA

El objetivo del análisis DOFA del proyecto es identificar acciones viables mediante el cruce de variables como lo son las fortalezas y oportunidades. Es decir, la posibilidad de superar una debilidad que impide el logro de un propósito, sólo se logrará a través de las fortalezas y oportunidades que lo permitan. Por esto haremos este análisis para identificar potenciales de la empresa y estrategias que se pueden desarrollar.

DEBILIDADES:

- Precios de los metales preciosos para la producción.
- Demora en procesos de producción a causa de los cuidados requeridos al trabajar con materiales como oro y plata.
- Capacidad de producción en comparación con el análisis de demanda del mercado.

- Valoración de las necesidades primarias sobre la satisfacción de necesidades secundarias (bien de lujo)
- Poca tecnología para la producción de las joyas en filigrana
- Sector informal donde los artesanos no tienen cultura de empresarios
- Poco manejo de la producción ya que se va a subcontratar

OPORTUNIDADES:

- Atacar un mercado que no ha sido muy explotado
- Crear diseños innovadores para una técnica que es valorada en el mercado
- Exportar a países de gran consumo de joyas cuando ya se posicione el negocio local
- Desarrollo de nuevos procesos dirigidos a la exaltación de la riqueza nacional y el patrimonio artesanal Colombiano.
- Inversión en nuevos productos y desarrollo de nuevas estrategias de mercadeo.
- Canales de distribución alternativos y mayor acceso a los mercados del mundo.
- Relativamente pocos requerimientos legales y comerciales.
- Aranceles preferenciales.
- Alianzas con gremios joyeros y relacionados.

FORTALEZAS:

- Exaltación de la riqueza tradicional y cultural Colombiana
- Exaltación de la riqueza tradicional y cultural Colombiana
- Costos bajos en maquinaria e insumos
- Joyería con alto potencial de exportación y atractivo internacional
- Trabajo con materia prima nacional (oro y plata)
- Innovación en diseños y suficiencia en calidad
- Servicio al cliente, ya que se le ofrece al cliente rapidez en el servicio, con buena calidad y a un precio accesible.

AMENAZAS:

- Entrada de nuevos competidores al mercado.
- Pequeño margen de negociación con los grandes canales de distribución.
- Economías inestables
- Revaluación del Peso
- Desarrollo de nuevas tecnologías en producción joyera, dejando atrás la joyería tradicional.
- Falsificación de nuestros diseños fácilmente por los artesanos
- Aumento del precio de la plata y del oro, materias primas de nuestros productos
- Pocos artesanos conocedores de la técnica en Bogotá por lo que el precio de producción puede ser alto

17 ANÁLISIS FINANCIERO

En el estudio financiero se determinarán los montos de inversión en activos y los estados financieros proyectados a 5 años, es la parte donde se realizará la evaluación de los indicadores financieros, se condensa la información referente a costos, proyecciones de ventas, resultados del ejercicio y flujo de efectivo, donde en base a indicadores como VPN y TIR se puede determinar qué tan viable es el proyecto, en qué tiempo retorna la inversión y si es factible la ejecución del proyecto.

El proyecto es rentable ya que haciendo el cálculo de la TIR a 5 años el resultado es 189% lo que significa que a término de los primeros 5 años, los socios tendrán una tasa de retorno del 189%, es decir, los 20'000.00 que se invierten se convertirán a los 5 años en \$40'000.000. Se tomó una tasa del mercado de 10% puesto que es el promedio de rentabilidad de una inversión diferente a un CDT.

Tabla no. 21 Cálculo de TIR

TASA INTERNA DE RETORNO TIR			
INVERSIÓN	-20.000.000		
DIFERENCIA ENTRE INGRESOS Y EGRESOS DEL PERIODO			
AÑO1	34.868.222	AÑO4	69.796.226
AÑO2	45.744.349	AÑO5	86.799.851
AÑO3	55.969.035		
TASA DEL MERCADO ==>			
		10%	
ES LA TASA QUE HACE QUE EL VALOR PRESENTE NETO SEA IGUAL A CERO, ES DECIR QUE REDUCE A CERO LOS INGRESOS Y LOS EGRESOS DEL PROYECTO, INCLUYENDOSE LA INVERSIÓN INICIAL QUE REALIZARON LOS SOCIOS EN EL PROYECTO.			
COMO LA TASA RESULTANTE ES SUPERIOR A LA DEL MERCADO QUIERE DECIR QUE EL PROYECTO ES MÁS RENTABLE.			200%

Con respecto al VPN, el proyecto también es aceptable puesto que el resultado es de \$160'818.566 lo que significa que el valor de la compañía tendrá un incremento de \$160'818.566 de pesos en 5 años, es decir, se maximizará la inversión.

Tabla no. 22 Cálculo del VPN

VALOR PRESENTE NETO			
INVERSIÓN	-20.000.000		
DIFERENCIA ENTRE INGRESOS Y EGRESOS DEL PERIODO			
AÑO1	33.186.463	AÑO4	63.813.529
AÑO2	42.670.821	AÑOS	79.242.238
AÑO3	51.479.186		
TASA DEL MERCADO ==>		<input type="text" value="10%"/>	
PERMITE ESTABLECER LA EQUIVALENCIA ENTRE LOS INGRESOS Y EGRESOS DEL FLUJO DE EFECTIVO DE UN PROYECTO, LOS QUE SON COMPARADOS CON LA INVERSIÓN INICIAL DE LOS SOCIOS, A UNA TASA DETERMINADA. SE SUMAN LOS FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO Y SE LE DESCUENTA LA INVERSIÓN INICIAL, SI ES POSITIVO EL RESULTADO SE ACEPTA EL PROYECTO, SI ES NEGATIVO EL RESULTADO SE RECHAZA.			
			\$ 160.818.566

A continuación se mostrará el balance inicial y los balances generales proyectados a 5 años. En el balance inicial se puede destacar que el proyecto no necesitará de endeudamiento para su funcionamiento, esto se logrará con los aportes de las dos socias los cuales suman en total \$20'000.000. Los activos de la empresa serán muy pocos puesto que no se necesita una inversión en maquinaria pues la producción se subcontratará. La depreciación será lineal a 5 años.

Tabla no. 23 Balance inicial 2010

BALANCE INICIAL 1 ENERO 2010			
ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTE		CORRIENTE	
Caja-Bancos	\$ 14.510.000	CUENTAS POR PAGAR	
Cuentas por Cobrar		IMPUESTOS POR PAGAR	
Inventario		TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 14.510.000	PASIVO LARGO PLAZO	
		OBLIG. FINANCIERAS	
ACTIVO FIJO		TOTAL PASIVO LP	
TERRENOS		TOTAL PASIVO	\$ -
COMPUTADORES	\$ 1.000.000		
- DEP ACUM. COMP.			
MUEBLES Y ENSERES			
Mesa de juntas	\$ 800.000		
Sillas	\$ 2.400.000		
Telefono	\$ 100.000		
Multifuncional	\$ 300.000		
Estanteria	\$ 200.000		
insumos	\$ 100.000		
Mostrador de producto	\$ 100.000		
Camara fotografica	\$ 350.000	PATRIMONIO	
Pesa de gramaje	\$ 140.000	CAPITAL	\$ 20.000.000
-DEP. ACUM. M. Y ENS.		UTILIDAD DEL PERIODO	0
		UTILIDAD ACUMULADA	0
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 5.490.000	TOTAL PATRIMONIO	\$ 20.000.000
TOTAL ACTIVO	\$ 20.000.000	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 20.000.000

De acuerdo a la proyección hecha de los balances, se puede percibir que los activos no varían puesto que no se necesita reinvertir dinero en nuevos, con los que se tienen es suficiente. Sin embargo, con la depreciación que se hizo se necesitará volver a comprar activos en 5 años. Se puede destacar también que desde el primer periodo de actividad de la empresa se obtienen utilidades (\$366.258). Otro aspecto a destacar es que no se tienen obligaciones financieras, los únicos pasivos con los que cuenta la empresa son los impuestos por pagar los cuales se colocan más por contabilidad que por realidad, es decir, estos impuestos se pagan el primer trimestre del próximo año. Cabe resaltar que este dinero se tiene ya registrado en los flujos de efectivo.

Tabla no. 24 Balance General Primer Año

BALANCE GENERAL 31 DICIEMBRE 2010			
ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTE		CORRIENTE	
Caja-Bancos	\$ 33.186.463	CUENTAS POR PAGAR	
Cuentas por Cobrar		IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 17.212.205
Inventario		TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 17.212.205
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 33.186.463	PASIVO LARGO PLAZO	
		OBLIG. FINANCIERAS	
		TOTAL PASIVO LP	
ACTIVO FIJO		TOTAL PASIVO	\$ 17.212.205
TERRENOS			
COMPUTADORES	\$ 1.000.000		
- DEP ACUM. COMP.	\$ (200.000)		
MUEBLES Y ENSERES			
Mesa de juntas	\$ 800.000		
Sillas	\$ 2.400.000		
Telefono	\$ 100.000		
Multifuncional	\$ 300.000		
Estanteria	\$ 200.000		
insumos	\$ 100.000		
Mostrador de producto	\$ 100.000		
Camara fotografica	\$ 350.000		
Pesa de gramaje	\$ 140.000	PATRIMONIO	
-DEP. ACUM. M. Y ENS.	\$ (898.000)	CAPITAL	\$ 20.000.000
		UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 366.258
		UTILIDAD ACUMULADA	0
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 4.392.000	TOTAL PATRIMONIO	\$ 20.366.258
TOTAL ACTIVO	\$ 37.578.463	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 37.578.463

Tabla no.25 Balance General Segundo Año

BALANCE GENERAL 31 DICIEMBRE 2011			
ACTIVOS CORRIENTE		PASIVOS CORRIENTE	
Caja-Bancos	\$ 42.670.821	CUENTAS POR PAGAR	
Cuentas por Cobrar		IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 20.731.360
Inventario		TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 20.731.360
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 42.670.821	PASIVO LARGO PLAZO	
		OBLIG. FINANCIERAS	
ACTIVO FIJO		TOTAL PASIVO LP	
TERRENOS		TOTAL PASIVO	\$ 20.731.360
COMPUTADORES	\$ 1.000.000		
- DEP ACUM. COMP.	\$ (400.000)		
MUEBLES Y ENSERES			
Mesa de juntas	\$ 800.000		
Sillas	\$ 2.400.000		
Telefono	\$ 100.000		
Multifuncional	\$ 300.000		
Estanteria	\$ 200.000		
insumos	\$ 100.000		
Mostrador de producto	\$ 100.000		
Camara fotografica	\$ 350.000	PATRIMONIO	
Pesa de gramaje	\$ 140.000	CAPITAL	\$ 20.000.000
-DEP. ACUM. M. Y ENS.	\$ (1.796.000)	UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 4.867.203
		UTILIDAD ACUMULADA	\$ 366.258
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 3.294.000	TOTAL PATRIMONIO	\$ 25.233.461
TOTAL ACTIVO	\$ 45.964.821	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 45.964.821

Tabla no. 26 Balance General Tercer Año

BALANCE GENERAL 31 DICIEMBRE 2012			
ACTIVOS CORRIENTE		PASIVOS CORRIENTE	
Caja-Bancos	\$ 51.479.186	CUENTAS POR PAGAR	
Cuentas por Cobrar		IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 22.877.046
Inventario		TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 22.877.046
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 51.479.186	PASIVO LARGO PLAZO	
		OBLIG. FINANCIERAS	
ACTIVO FIJO		TOTAL PASIVO LP	
TERRENOS		TOTAL PASIVO	\$ 22.877.046
COMPUTADORES	\$ 1.000.000		
- DEP ACUM. COMP.	\$ (600.000)		
MUEBLES Y ENSERES			
Mesa de juntas	\$ 800.000		
Sillas	\$ 2.400.000		
Telefono	\$ 100.000		
Multifuncional	\$ 300.000		
Estanteria	\$ 200.000		
insumos	\$ 100.000		
Mostrador de producto	\$ 100.000		
Camara fotografica	\$ 350.000	PATRIMONIO	
Pesa de gramaje	\$ 140.000	CAPITAL	\$ 20.000.000
-DEP. ACUM. M. Y ENS.	\$ (2.694.000)	UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 5.564.679
		UTILIDAD ACUMULADA	\$ 5.233.461
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 2.196.000	TOTAL PATRIMONIO	\$ 30.798.140
TOTAL ACTIVO	\$ 53.675.186	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 53.675.186

Tabla no. 27 Balance General Cuarto Año

BALANCE GENERAL 31 DICIEMBRE 2013			
ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTE		CORRIENTE	
Caja-Bancos	\$ 63.813.529	CUENTAS POR PAGAR	\$ 26.097.823
Cuentas por Cobrar		IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 26.097.823
Inventario		TOTAL PASIVO CORRIENTE	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 63.813.529	PASIVO LARGO PLAZO	
		OBLIG. FINANCIERAS	
ACTIVO FIJO		TOTAL PASIVO LP	
TERRENOS		TOTAL PASIVO	\$ 26.097.823
COMPUTADORES	\$ 1.000.000		
- DEP ACUM. COMP.	\$ (800.000)		
MUEBLES Y ENSERES			
Mesa de juntas	\$ 800.000		
Sillas	\$ 2.400.000		
Telefono	\$ 100.000		
Multifuncional	\$ 300.000		
Estanteria	\$ 200.000		
insumos	\$ 100.000		
Mostrador de producto	\$ 100.000		
Camara fotografica	\$ 350.000		
Pesa de gramaje	\$ 140.000	PATRIMONIO	
-DEP. ACUM. M. Y ENS.	\$ (3.592.000)	CAPITAL	\$ 20.000.000
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 1.098.000	UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 8.015.566
TOTAL ACTIVO	\$ 64.911.529	UTILIDAD ACUMULADA	\$ 10.798.140
		TOTAL PATRIMONIO	\$ 38.813.707
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 64.911.529

Tabla no. 28 Balance General Quinto Año

BALANCE GENERAL 31 DICIEMBRE 2014			
ACTIVOS		PASIVOS	
CORRIENTE		CORRIENTE	
Caja-Bancos	\$ 79.242.238	CUENTAS POR PAGAR	\$ 29.665.860
Cuentas por Cobrar		IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 29.665.860
Inventario		TOTAL PASIVO CORRIENTE	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 79.242.238	PASIVO LARGO PLAZO	
		OBLIG. FINANCIERAS	
ACTIVO FIJO		TOTAL PASIVO LP	
TERRENOS		TOTAL PASIVO	\$ 29.665.860
COMPUTADORES	\$ 1.000.000		
- DEP ACUM. COMP.	\$ (1.000.000)		
MUEBLES Y ENSERES			
Mesa de juntas	\$ 800.000		
Sillas	\$ 2.400.000		
Telefono	\$ 100.000		
Multifuncional	\$ 300.000		
Estanteria	\$ 200.000		
insumos	\$ 100.000		
Mostrador de producto	\$ 100.000		
Camara fotografica	\$ 350.000	PATRIMONIO	
Pesa de gramaje	\$ 140.000	CAPITAL	\$ 20.000.000
-DEP. ACUM. M. Y ENS.	\$ (4.490.000)	UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 10.762.671
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ -	UTILIDAD ACUMULADA	\$ 18.813.707
TOTAL ACTIVO	\$ 79.242.238	TOTAL PATRIMONIO	\$ 49.576.378
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 79.242.238

Al final de los 5 años, la empresa cuenta con activo corriente de \$79´242.238 y un pasivo corriente de 29´665.860 por lo que su diferencia deja un capital de trabajo de \$49´576.378 lo que significa que la empresa quedaría con esa cantidad de dinero si tuviese que cancelar todos los pasivos a corto plazo.

Para continuar, se mostrará el Estado de resultados proyectado a 5 años. Dicha progresión se hizo de la siguiente manera: para las ventas se pronosticó un crecimiento de 10% anual. Aunque no es una cifra que esté sustentada con algún dato, puesto que el sector no cuenta con cifras de crecimiento, se tomó un 10% para no ser ni muy agresivos ni muy precavidos, se cree que es una cifra que se puede lograr año contra año. Por otro lado, los costos y gastos se pronosticaron en base al IPC que el Grupo Bancolombia proyectó hasta el 2012. Pero como la proyección de la empresa es hasta el 2014, se tomó un IPC constante desde el 2012.

Tabla no. 29 Resumen de proyecciones macroeconómicas 2007-2012

RESUMEN DE PROYECCIONES MACROECONÓMICAS 2007-2012

Cifras proyectadas:	2006	2007 py	2008 py	2009 py	2010 py	2011 py	2012 py
Precios al consumidor (IPC) (variación Anual)	4,48%	5,12%	4,38%	3,54%	3,44%	3,24%	3,08%
Precios al Productor (IPP) (variación Anual)	5,55%	-0,12%	3,19%	3,03%	3,16%	2,50%	2,57%
PIB (variación Anual)	6,80%	6,70%	5,60%	5,00%	4,70%	4,50%	4,50%
Déficit GNC (%PIB)	4,10%	2,80%	2,80%	3,00%	3,50%	3,50%	3,50%
Déficit cuenta corriente (%PIB)	2,30%	3,40%	3,10%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Devaluación (Fin de Año)	-1,99%	-12,83%	0,97%	-2,00%	4,00%	2,00%	-2,00%
Devaluación (Promedio Anual)	1,63%	-8,08%	2,18%	2,00%	3,00%	1,50%	-3,00%

Fuente: Cálculos Grupo Bancolombia.

(Fuente: Proyecciones Macroeconómicas Bancolombia, 2008)

Tabla no. 30 Estado de Resultados Proyectado a 5 Años

PYG anual proyectado					
DESCRIPCIÓN	2010	2011	2012	2013	2014
+ Ventas	\$ 135.257.760	\$ 153.604.123	\$ 168.702.676	\$ 185.572.943	\$ 204.130.238
- Costo de Ventas	\$ 61.480.800	\$ 69.820.056	\$ 76.683.034	\$ 84.351.338	\$ 92.786.472
= UTILIDAD BRUTA	\$ 73.776.960	\$ 83.784.067	\$ 92.019.641	\$ 101.221.605	\$ 111.343.766
- Gastos Operacionales	\$ 40.042.408	\$ 39.838.003	\$ 43.426.944	\$ 44.942.147	\$ 46.532.558
Administrativos	\$ 33.235.851	\$ 32.735.744	\$ 33.710.187	\$ 34.714.642	\$ 35.750.035
Ventas	\$ 6.806.557	\$ 7.102.258	\$ 9.716.757	\$ 10.227.505	\$ 10.782.523
= UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 33.734.552	\$ 43.946.064	\$ 48.592.698	\$ 56.279.458	\$ 64.811.208
- Gastos no operacionales					
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 33.734.552	\$ 43.946.064	\$ 48.592.698	\$ 56.279.458	\$ 64.811.208
- IMPUESTOS	\$ 33.368.294	\$ 39.078.861	\$ 43.028.018	\$ 48.263.892	\$ 54.048.537
= UTILIDAD NETA	\$ 366.258	\$ 4.867.203	\$ 5.564.679	\$ 8.015.566	\$ 10.762.671

Haciendo un análisis del estado de resultados, se puede observar que para el año 2014 la empresa Cattleya tendrá una utilidad neta de 10´762.671. Por otro lado, el margen operacional de utilidad (Ver tabla no. 31) tiene una gran evolución de 2010 a 2014 pasando de un 24,94% a 31,75% respectivamente. Este indicador muestra que el negocio sí es rentable en sí mismo, independientemente de la forma como se haya financiado y sin tener en cuenta otro tipo de ingresos diferentes a la actividad principal de la empresa.

Otro indicador que es importante analizar es el de rendimiento sobre el patrimonio (Ver Tabla no.31) el cual mide el porcentaje de rendimiento de la inversión de los accionistas de la empresa. Este indicador pasa de 1,80% en 2010 a 21,71% en 2014, haciendo que la inversión de las dueñas de la empresa en el año 5 tenga una rentabilidad del 21,71%.

Tabla no. 31 Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS	FÓRMULA	AÑOS				
		1	2	3	4	5
1. DE LIQUIDEZ						
1.1 Razón Corriente o Liquidez	Activo cte/Pasivo cte	1,93	2,06	2,25	2,45	2,67
1.3 Capital de trabajo	Activo cte - Pasivo cte	\$ 15.974.258	\$ 21.939.461	\$ 28.602.140	\$ 37.715.707	\$ 49.576.378
2. DE ACTIVIDAD						
2.1 Rotación capital de trabajo (veces)	Ventas netas / capital de trabajo	\$ 8,47	\$ 7,00	\$ 5,90	\$ 4,92	\$ 4,12
2.2 Rotación activos fijos	Ventas / Activo fijo bruto	30,80	46,63	76,82	169,01	#DIV/0!
2.3 Rotación activos totales	Ventas / Activos totales	3,60	3,34	3,14	2,86	2,58
2.4 Rotación de patrimonio	Ventas / Patrimonio	6,64	6,09	5,48	4,78	4,12
3. DE ENDEUDAMIENTO						
3.1 Nivel de endeudamiento	Total pasivo / Total Activo	\$ 0,46	\$ 0,45	\$ 0,43	\$ 0,40	\$ 0,37
3.2 Apalancamiento	Pasivo cte Total / Patrimonio	0,85	0,82	0,74	0,67	0,60
3.3 Solvencia total	Patrimonio / Activo fijo	4,64	7,66	14,02	35,35	#DIV/0!
4. DE RENTABILIDAD						
4.1 Rendimiento del Patrimonio	Utilidad neta / Patrimonio	1,80%	19,29%	18,07%	20,65%	21,71%
4.2 Margen operacional de utilidad	Utilidad operacional / Ventas Netas	24,94%	28,61%	28,80%	30,33%	31,75%
4.3 Margen neto de Utilidad	Utilida neta / ventas netas	0,27%	3,17%	3,30%	4,32%	5,27%
4.4 Rendimiento del activo total	Utilida neta / Activo Total	0,97%	10,59%	10,37%	12,35%	13,58%

A continuación se analizará el punto de equilibrio en donde se sabrá cuántas unidades se deben vender para cubrir los costos y gastos totales. De acuerdo al análisis hecho, el punto de equilibrio se logrará cuando se vendan 922 joyas. Estas unidades se lograrán vender a finales del primer año de funcionamiento de la empresa puesto que en el primer año se venderán 1200.

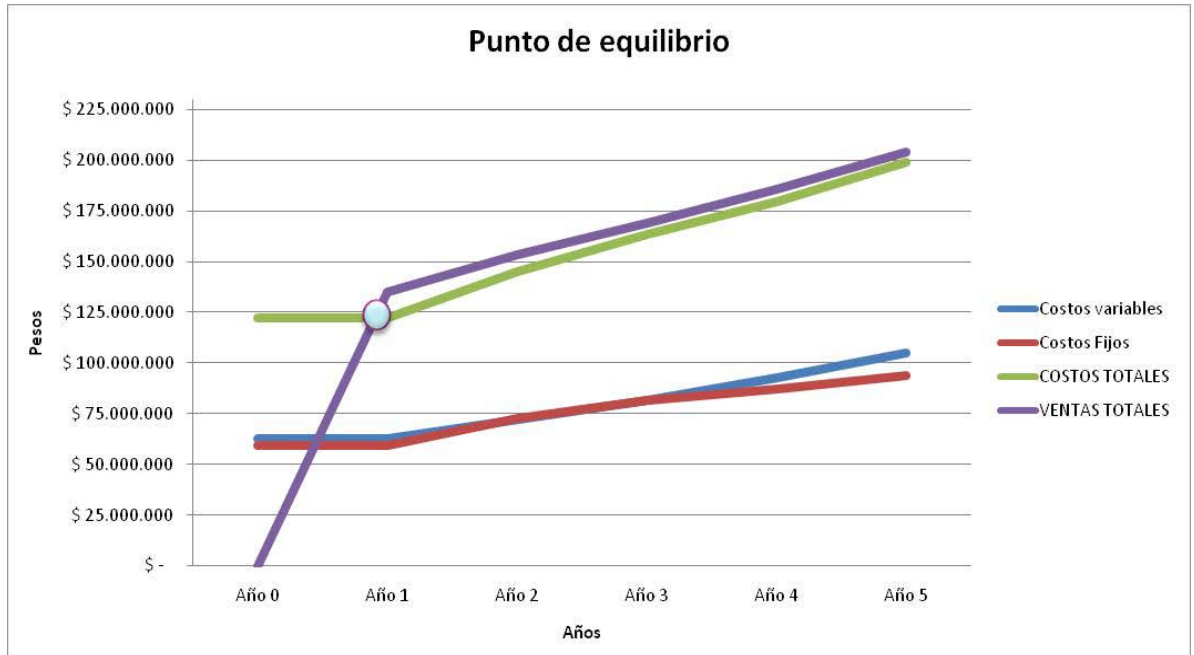
Tabla no. 32 Cálculo del Punto de Equilibrio

MARGEN DE CONTIBUCION EN UNIDADES					
MC1= PRECIO DE VENTA UNITARIO - COSTO VARIABLE UNITARIO					
MC1=	\$	112.715	\$	52.434	\$ 60.281
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES					
PE1= COSTOS FIJOS TOTALES / MC1					
PE1=	\$	59.150.497	\$	60.281	981,25 Unidades
MARGEN DE CONTRIBUCION EN PESOS					
MC2= (VENTAS TOTALES - COSTO VARIABLE TOTAL) / VENTAS TOTALES					
MC2=	\$	135.257.760	\$	62.920.800	\$ 135.257.760 \$ 0,53
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS					
PE2= COSTOS FIJOS TOTALES / MC2					
PE2=	\$	59.150.497	0,534808206	\$	110.601.326 PESOS
PRUEBA					
PE2/PE1= PVU	\$	110.601.326	981,25	\$	112.715

Tabla no. 33 Costos y Ventas para Gráfico Punto de Equilibrio

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos variables	\$ 62.920.800	\$ 62.920.800	\$ 72.147.506	\$ 81.806.614	\$ 92.758.884	\$ 105.177.443
Costos Fijos	\$ 59.150.497	\$ 59.150.497	\$ 72.768.627	\$ 81.522.661	\$ 87.022.350	\$ 93.855.989
COSTOS TOTALES	\$ 122.071.297	\$ 122.071.297	\$ 144.916.133	\$ 163.329.275	\$ 179.781.234	\$ 199.033.432
VENTAS TOTALES	\$ -	\$ 135.257.760	\$ 153.604.123	\$ 168.702.676	\$ 185.572.943	\$ 204.130.238
Produccion		\$ 1.200	\$ 1.320	\$ 1.452	\$ 1.597	\$ 1.757
Precio de venta unitario		\$ 112.715	\$ 116.367	\$ 116.186	\$ 116.186	\$ 116.186
Costos variables unitarios		\$ 52.434	\$ 54.657	\$ 56.341	\$ 58.076	\$ 59.865

Figura no. 6 Punto de Equilibrio



18 IMPACTO

Este proyecto tendrá un impacto positivo tanto en el desarrollo nacional como local. A continuación se analizarán los aspectos del plan nacional de desarrollo y del Plan Regional de Bogotá con los que se identifica el proyecto.

18.1 PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

El proyecto “Cattleya”, está enmarcado dentro tres de los siete objetivos del Plan Nacional de desarrollo. Estos tres objetivos son los descritos en los capítulos 3 “Reducción de la pobreza y promoción del empleo y la equidad”, 4 “crecimiento alto y sostenido: la condición para un desarrollo con equidad y 5 “una gestión ambiental y del riesgo que promueva el desarrollo sostenible”.

En el capítulo 3 “Reducción de la pobreza y promoción del empleo y la equidad” se habla de un equilibrio entre las ofertas laborales y la igualdad social, es por esto que el proyecto tiene impacto en este aspecto ya que está encaminado a generar empleo a distintas personas, como los artesanos, el contador y las vendedoras, e indirectos como los proveedores, en donde se busca mejorar sus condiciones de vida e ingresar en la legalidad para acceder a todos los beneficios que el estado tiene.

Según la siguiente tabla, “la equidad consiste en lograr que los colombianos tengan igualdad de oportunidades en el acceso y la calidad de un conjunto básico de servicios sociales, que, en el futuro, permitan que todos alcancen ingresos suficientes para llevar una vida digna” (PND, pag. 107). Es por eso que el proyecto tiene en su foco la formación de capital humano con una seguridad social equitativa y solidaria. Este aspecto se logrará creando empleo donde se requiera mano de obra variada y calificada para la producción de las joyas capacitándolos en nuevas tecnologías y técnicas.

Tabla no. 34 Aparte del Plan Nacional de Desarrollo Cap. 3

Aparte del Plan Nacional de Desarrollo, Cap. 3 Reducción de la pobreza y promoción del empleo y la equidad

La estrategia de equidad consiste en lograr que los colombianos tengan igualdad de oportunidades en el acceso y la calidad de un conjunto básico de servicios sociales que, en el futuro, permitan que todos alcancen ingresos suficientes para llevar una vida digna. Se trata de superar el asistencialismo a través de políticas que incluyan dentro de su formulación apoyos condicionados, acompañamiento periódico y esquemas de graduación, y que permitan desarrollar habilidades para generar ingresos en el futuro. Por esta razón, se busca que todos los colombianos tengan acceso a educación de calidad, a una seguridad social equitativa y solidaria, al mercado laboral (promoviendo la formalización o apoyando el emprendimiento) y a mecanismos de promoción social efectivos. Es fundamental contar con un Sistema de Protección Social que contribuya a fortalecer el capital humano y el ingreso de los hogares, a mitigar y superar de manera efectiva situaciones de crisis y a asistir a las familias pobres. De esta manera, se pretende generar las condiciones necesarias para que cualquier habitante, sin importar su condición, pueda generar y proteger los activos que posibiliten su desarrollo personal y social. Bajo estas consideraciones el fortalecimiento del capital humano y social es el elemento central.

Otro factor importante dentro del proyecto es la parte económica que dentro del plan nacional de Desarrollo se encuentra enmarcado en el capítulo 4 el cual se refiere al “Crecimiento alto y sostenido: la condición para un desarrollo con equidad”. Este capítulo desarrolla un objetivo principal que es el de lograr tasas de crecimiento altas que puedan ser mantenidas en el tiempo. El proyecto pretende desarrollar y potenciar las capacidades productivas de los más pobres, para que superen su condición y puedan insertarse efectivamente en el círculo virtuoso de fortalecimiento del capital humano, crecimiento de la economía, generación de empleo formal, incremento del ingreso salarial de los colombianos y del recaudo tributario.

Tabla no. 35 Aparte Plan Nacional de Desarrollo Cap. 4

Consideraciones macroeconómicas
De esta forma, la sostenibilidad del crecimiento en los próximos años dependerá no sólo de la acumulación de factores, del crecimiento de la productividad y del ahorro, sino también de la estabilidad macroeconómica. Sin esa estabilidad, será muy difícil contar con un clima favorable a la inversión nacional y extranjera y, como se dijo en el capítulo anterior, buena parte de las ganancias en productividad se verían neutralizadas afectando la tasa de crecimiento. De igual manera, el financiamiento externo se vería comprometido, lo cual ejercería una presión inconveniente sobre las tasas de interés y, por ende, sobre el crecimiento. Esto, además encarecería y complicaría la financiación de programas de desarrollo nacional y territorial.

Dentro de este capítulo cabe resaltar el apartado de la Demanda (**Ver Anexo no. 3**) ya que el proyecto tiene una visión de internacionalización y según los datos de este apartado “el crecimiento de la demanda será sustentado a partir del comportamiento de las exportaciones, de la inversión y el consumo”. Además el proyecto espera que el crecimiento de sus futuras ventas tanto nacionales como internacionales le den un crecimiento al sector joyero y permita aumentar el PIB nacional.

El factor más importante que se toma del Plan Nacional de Desarrollo es el de la AGENDA INTERNA, el cual trata puntos muy diversos que fueron base central de la creación del proyecto como lo es el desarrollo productivo que tiene en cuenta la mejora en productividad, incorporando los criterios de calidad y generando un valor agregado en los productos. Este último es la base central del proyecto ya que esta política permite generar una productividad y competitividad de los productos para encaminarlos a conquistar los mercados internacionales y nacionales logrando así una mayor oportunidad en los mercados, ya que los precios serían altamente competitivos. A este factor le sumamos las nuevas alternativas como los tratados de libre comercio en donde se perciben grandes beneficios en cuanto a los estándares arancelarios. Logrando así que los productos sean acogidos en los distintos sectores económicos del mundo.

La Estrategia Transversal de Desarrollo Productivo, está más encaminada a la sostenibilidad del crecimiento y aumento de la producción de un producto y logrando que el país se ubique en un lugar privilegiado dentro de los países que

están dentro de los mas altos estándares de competitividad. El proyecto toma estas estrategias como soporte para lograr sus objetivos estas estrategias son:

Desarrollo empresarial, innovación y desarrollo tecnológico (Automatizar el proceso productivo de la filigrana); Ahorro, inversión y financiamiento; Capital Físico; Capital Humano e Instituciones para el desarrollo productivo

Otro aspecto fundamental del proyecto es el de Programas Sectoriales de alto impacto ya que estos apuntan a cadenas, clúster, actividades o sectores. En el caso del proyecto se relaciona con la Cadena Central de la Joyería y el cluster de joyería nacional ya que se identifica claramente el aporte que el proyecto tendrá sobre estos espacios nacionales para generar un buen desarrollo en los entornos nacionales e internacionales.

Otro factor que en el proyecto se tomó en cuenta de la agenda interna fue el del capital físico. En donde el proyecto toma a la Infraestructura como una estrategia ya que *ésta representa un soporte fundamental para el desarrollo de la economía por ser un motor de crecimiento de otros sectores y servir de base para el desarrollo de la actividad económica, en condiciones eficientes de costos de transacción, producción, transporte e insumos.*

El proyecto se apoyará de las nuevas políticas que el Plan Nacional genere alrededor de la Infraestructura Nacional ya que tendrá gran importancia en los sectores de transporte, telecomunicaciones, minas y energía ya que estos son el soporte fundamental del desarrollo económico del país.

Dentro del punto de capital humano en el plan nacional de desarrollo en su capítulo cuarto se menciona el factor de la salud en donde se habla que *el aporte al sector salud para el crecimiento y competitividad se enfoca desde la perspectiva del capital humano (población sana para la producción), ya que la salud es base de la productividad económica del individuo y la sociedad.*

Es por esta razón que el proyecto pretende manejar algunos aspectos de las tecnologías limpias incluso artesanales para la elaboración de los producto y busca asegurar que los ambientes laborales sean los adecuados en los talleres de los artesanos y asegurándose que estén afiliados a salud. Manteniendo así su capital humano en óptimas condiciones de salud y seguridad.

Otro punto fundamental que el proyecto y el plan nacional de desarrollo tiene en común es el de el capítulo 5 “Una Gestión Ambiental y del Riesgo que promueva el Desarrollo Sostenible”

En Colombia el factor ambiental es fundamental, en la constitución política Colombiana este aspecto se identifica como un principio de obligación del estado proteger las riquezas naturales de la nación.

El proyecto tratará de cumplir con el mandato constitucional y con lo que en el Plan Nacional proponen acerca de este tema, utilizando técnicas y procesos de joyería artesanales que no son contaminantes para el ambiente, el control de residuos es también de gran importancia ya que con esto se reduce el impacto ambiental en el proceso de elaboración de una joya y permite reciclar algunas materias primas y disminuir de manera eficiente la contaminación del medio ambiente y del entorno laboral.

Se puede concluir que este proyecto, está enfocado en las necesidades que el Plan Nacional de Desarrollo tienen para los sectores públicos y privados de la Nación para generar un crecimiento económico y social y a su vez tratar de vincularse a nivel mundial como una Nación en crecimiento tecnológico, social y ambiental para hacer parte de las grandes economías del mundo.

18.2 PLAN REGIONAL DE DESARROLLO

El proyecto “Cattleya” no sólo está enmarcado en el Plan Nacional de Desarrollo sino también en el Plan Regional de **BOGOTÁ – CUNDINAMARCA HACIA UNA REGION COMPETITIVA 2004 – 2014**, dentro de este plan el proyecto está alineado con tres de los cinco objetivos descritos en ese documento.

En este campo los análisis que hay sobre la competitividad en Bogotá y Cundinamarca en el contexto nacional indican que la capital cuenta con el liderazgo, frente a las otras regiones del país, pero que a su vez hay una brecha entre la capital y el departamento y es por eso que los actores sociales de Bogotá y Cundinamarca han comprendido que para seguir generando procesos de cambio y avanzar en la construcción de una visión compartida de la región es necesario consolidar alianzas entre los sectores públicos y privados de la región.

Es por este motivo que el proyecto se enmarca en la ciudad de Bogotá ya que ésta es una ciudad en crecimiento económico y social, que le permitirá al producto un mayor desarrollo regional y así poder plantear su futura expansión.

Dentro de los puntos del Plan Regional de Desarrollo que incluye el proyecto es el de *“La competitividad regional”* es importante resaltarlo ya que como ahí dice, *“la economía mundial se caracteriza por dos tendencias mundiales como lo son la globalización y la regionalización como un efecto sin precedentes de los flujos de comercio internacionales y de capitales, facilitado por la disminución de las barreras arancelarias. La economía global se expresa en redes que reestructuras la geografía económica mundial y que afectan a las personas, a las organizaciones y a los territorios nacionales, regionales y locales lo que a llevado a crear ventajas competitivas desde las entidades territoriales.”*

Tomando en cuenta este concepto el proyecto ha generado un concepto dinámico y flexible en cuanto a la organización y producción, en donde el recurso humano y la innovación son los elementos claves del crecimiento y del emprendimiento del proyecto.

Un elemento clave que tanto el Proyecto como el Plan Regional tienen es el tema de la *“Asociatividad Empresarial”* este método facilita una estrategia para el crecimiento económico tanto de la empresa como de la región ya que permite aprender a competir en un ambiente de cooperación, para este fin el proyecto se apoya en cadenas productivas y en el clúster de la joyería, ya que es una estrategia para fortalecer la productividad y la competitividad de los productos.

La competitividad de los productos que el proyecto va a desarrollar se basa en un aspecto muy importante como lo es el valor agregado de diseños innovadores y creativos en una técnica tan tradicional y artesanal como la filigrana.

En este campo el Plan Regional genera unos programas que impulsan la competitividad como lo son *“la habilidad para sostener una rentabilidad alta y a largo plazo relativa a sus competidores”*, el de la ciudad o región como *“la habilidad para ofrecer una plataforma que genere firmas competitivas”* y *“la habilidad para crear un nivel de vida alto y creciente para su ciudadano promedio”* de estos espacios es de donde el proyecto se fortalecerá apoyándose en el estado.

Otro punto que este documento toca es el de “*Los consejos regionales de competitividad*” estos son un gran reto ya que consiste en formar una institucionalidad capaz de construir consensos en torno al futuro de la región, por esta razón se generan los consejos regionales de competitividad los cuales son espacios de concertación en donde se realizan acuerdos tanto del sector público y privado para llegar a acuerdos que permitan mejorar la calidad de vida de la regiones y lograr mantener los niveles de crecimiento económico de la región. Para esto buscan desarrollar proyectos productivos y del mejoramiento de la plataforma urbana para lograr mejorar la competitividad de la región. Dentro de esos planes se encuentra: Para Vivir Todos Del Mismo Lado, Bogotanos altamente Competentes, prosperidad Colectiva, Bogotá atractiva, Bogotá Crece con Razón, Plataforma Integral de Servicios entre otros, a su vez estos campos involucran cinco temas fundamentales de competitividad y economía que estos consejos deben desarrollar: capital humano, la ciudad como oportunidad de negocios, la innovación y la tecnología y la cooperación internacional.

Otro de los puntos que toca el plan regional es el del “*perfil económico de Bogotá y Cundinamarca esta trata de las oportunidades que presenta esta región para el desarrollo de la economía ya que Bogotá en el contexto colombiano se encuentra en el primer puesto de competitividad ya que cuenta con la población con el mas alto ingreso per capita, la estructura productiva mas diversificada y los menores índices de pobreza*”.

Por esta razón es que el proyecto fue pensado para desarrollarse en la ciudad de Bogotá, porque en cuanto a el tamaño del mercado Bogotá es la sexta economía en América Latina es por esto que el proyecto aprovechara y optimizara los recursos que esta región tiene a nivel nacional y de su interés en proyectarse mas haya de los estándares nacionales y latinoamericanos.

Todos estos aspectos que se referencian del plan regional de desarrollo están vinculados de alguna manera dentro del proyecto “Cattleya”.

19 CONCLUSIONES GENERALES

La Filigrana es una técnica que está muy centralizada en la ciudad de Mompox en donde los artesanos tradicionales carecen de conocimientos de diseño e innovación, allí prevalece la conservación de la técnica mas no cautivar nuevos mercados o sacar diseños mas juveniles.

Lo anterior fue el motivo por el cual se decidió difundir esta tradición artesanal momposina a las mujeres capitalinas que tanto se interesan por la moda y los accesorios, para asegurar la conservación de un patrimonio cultural y de una hermosa técnica que es poco común en el mundo.

La experiencia de una de las socias que ya ha tenido empresa en este sector y ha trabajado esta técnica fue de gran importancia en el desarrollo de este proyecto pues conocer el trabajo de los artesanos, el comportamiento del consumidor y los resultados en ventas, entre otros, es un aporte significativo que afianzo la viabilidad del proyecto. De igual manera, el estudio académico de ambas socias en Administración de Empresas y la interdisciplinariedad de las mismas en diferentes temas fue también un factor clave para fortalecer la realización de este Plan de Negocios.

El análisis del sector joyero permitió visualizar las deficiencias del mismo principalmente la falta de estandarización y organización de la cadena productiva es por esto que se establecieron unos parámetros claros para la elección de los artesanos como exigir un certificado de estudio de joyería (comúnmente del SENA), pues este es el principal problema de la informalidad del sector. De igual forma, el garantizar una calidad de vida optima y una afiliación a una EPS o al Sisben mejoraría significativamente las condiciones de producción. Así como la conformación de una empresa legalmente establecida, dirigida por personas capaces y consientes del subdesarrollo del país, aportaría al fortalecimiento del sector joyero.

El análisis del mercado permitió conocer un dato tan importante como lo es la magnitud del tamaño del mercado potencial que se tiene por cubrir, de igual manera la investigación de mercados (Encuesta) fue decisiva para definir el mercado objetivo: “Mujeres entre los 25 y 50 años, de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá”, el producto y las estrategias de la Mezcla de Mercadeo.

En este proyecto se tuvo muy en cuenta el impacto tanto social como ambiental, el cual se identificó con algunos de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Regional de Desarrollo, aspectos como la generación de empleo, el crecimiento del sector y el cuidado ambiental son algunos de los temas que confluyeron.

Por último, después de realizar el análisis financiero se confirmó que el proyecto es viable pues la TIR al quinto año es de 189%, que se llegará al punto de equilibrio en el primer año vendiendo 982. Asimismo, se estima que las ventas suban un 10% año tras año, ese incremento traducido en ganancias fortalece la idea del proceso de internacionalización.

20 REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA

20.1 REFERENCIAS

Autor Corporativo:

Asjoyerías, (2005), *Plan estratégico de la mesa sectorial de la joyería*. Bogotá.

Asjoyerías. Estudio realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá. (2004)

Cámara de Comercio de Bogotá, (2006), Departamento de cadenas productivas, *mapeo artesanías en joyería y bisutería*, Bogotá.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), (2006), cifras de importaciones y exportaciones sector joyero.

Departamento Nacional de Planeación (DPN), (2007), Agenda interna para la productividad y la competitividad, documento sectorial, *metales y piedras preciosas, joyería y bisutería*, Bogotá.

Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), (2005), Fondo emprendedor. *Guía del plan de negocios y Caracterización ocupacional cadena productiva de la joyería*, Bogotá.

Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), (1997), *El sector informal en Bogotá una perspectiva interdisciplinaria*, Bogotá.

Plan Nacional de Desarrollo (PND), (2006-2010)

Plan Regional de Desarrollo de Bogotá (PRD), (2004-2014)

Internet:

“Administración de operaciones”, disponible en: <http://www.scribd.com/doc/5729/Administracion-de-Operaciones.htm>, recuperado: 16 de Marzo de 2009.

“Breve historia de la joyería” (2007) [en línea], disponible en: <http://www.dejoyas.com/joyeria-en-la-historia.php.htm>, recuperado: 26 de Febrero de 2009.

“Cambio, organización y entorno”, disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2005/ags-coe/0301.htm>, recuperado: 16 de Marzo de 2009.

“Cifras de Colombia”, disponible en: <http://www.yanhaas.com/home/indexcifras.html>, recuperado: 20 de octubre de 2009.

“Definición de modelo”, disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Capitulo1/modelo.htm>, recuperado: 16 de Marzo de 2009.

“Exportaciones del Sector Joyero Sumaron US\$ 626 millones en primer semestre del año”, disponible en: http://www.portafolio.com.co/negocios/empresas/2008-08-25/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4462603.html, recuperado el 28 de septiembre de 2009.

“Filigrana”, disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Filigrana_\(artesan%C3%ADa\).htm](http://es.wikipedia.org/wiki/Filigrana_(artesan%C3%ADa).htm), recuperado: 26 de Febrero de 2009.

“La historia de la filigrana en Colombia” (2000) [en línea], disponible en: <http://www.angelfire.com/or/filigrana/historia.html.htm>, recuperado: 26 de Febrero de 2009

“Metodología general para la evaluación de impacto ambiental de proyectos”, disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos14/elimpacto-ambiental/elimpacto-ambiental.shtml#glo.htm>, recuperado: 16 de Marzo de 2009.

“Orfebrería momposina”, disponible en: <http://cooperativadeartesanos.googlepages.com/filigranahistoria.htm>, recuperado: 28 de Febrero de 2009.

“Primer encuentro internacional de la técnica de la filigrana en Mompox”, (2006) [en línea], disponible en: <http://www.rgs.gov.co/noticias.shtml?x=10755.htm>, recuperado: 14 de Marzo de 2009.

“Proyecciones Macroeconómicas Bancolombia”, disponible en: <http://www.grupobancolombia.com/home/saladeprensa/Contenido/2007/categorias>

/proyeccionesEconomicas/Proyecciones%20Macroeconómicas%202008.pdf,
recuperado: 29 de octubre de 2009.

“Resumen ejecutivo”, disponible en:
http://www.trabajo.com.mx/resumen_ejecutivo.htm, recuperado: 16 de Marzo de 2009.

“Sociedad Anónima Simplificada”, disponible en:
<http://www.scribd.com/doc/10584306/Ley-125808-Sociedad-Par-Acciones-Simplificada.htm>, recuperado: 7 de octubre de 2009.

Libros:

Abrams, R. (2005), *Business plan in a day*, California, The planning shop.

Etzel, M.; Walker, B y Stanton, W. (2003), *Fundamentos del marketing*, Mc Graw Hill.

Miranda, A. (2004), *Cómo elaborar un plan de empresa*, Madrid,Thompson.

Pinson, L. y Jinnett, J. (2003), *How to write a business plan*, Chicago,Kaplan. (trad.), Bogotá, Empreandes.

20.2 BIBLIOGRAFIA

Internet:

“Artesanías Bolívar” [en línea], disponible en:
<http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=13&COLTEM=217.htm>, recuperado: 25 de Mayo de 2009.

“Filigranas de Mompox: la mejor orfebrería de Colombia” (2007) [en línea], disponible en: <http://www.colombia.travel/es/turista-internacional/actividad/historia-y-tradicion/artesantias/orfebreria-colombiana/filigranas-de-mompox.htm>, recuperado: 2 de Marzo de 2009.

Tesis consultadas:

Castañeda Alonso, S. L. (2007), Plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de joyería y bisutería en Bogotá [Trabajo de grado], [CD-ROM], Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana.

Viteri Toro, M. F. (2006), Plan de negocios para la elaboración y comercialización actual de bisutería artesanal para mujeres bogotanas de estratos 4, 5 y 6 entre 15 y 40 años [Trabajo de grado], [CD-ROM], Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana.

Lozano Vanegas, A. M. (2006), Plan de negocios para comercializar los accesorios tejidos a mano por mujeres cabeza de familia del departamento de Boyacá (Paipa y Duitama) utilizando algodón y fibras naturales [Trabajo de grado], [CD-ROM], Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana.

21 ANEXOS

Anexo no. 1 Formato de Encuesta

ENCUESTA PROYECTO CATTLEYA

Somos estudiantes de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana y en busca de fortalecer nuestro proyecto de grado, el cual consiste en un plan de negocios de una empresa productora y comercializadora de joyería en filigrana para las mujeres de bogotá de estratos 4, 5 y 6, necesitamos de su colaboración. La siguiente es una encuesta que busca conocer los gustos de nuestro mercado y el nivel de aceptación de joyas en filigrana.

Por favor responder con una equis las siguientes preguntas:

1. Rango de edad:

25-30 _____

31-35 _____

36-40 _____

41-45 _____

46-50 _____

2. Nivel de ingresos mensuales:

\$1'000.000 - \$2'000.000 _____

\$2'000.000 – 4'000.000 _____

Más de 4'000.000 _____

3. ¿De donde son sus accesorios de joyería favoritos?

Mercedes Salazar _____

Pequeñas indulgencias _____

Malili Otoyá _____

Carolina Cruz _____

Sismika _____

Artesanos _____

Joyerías _____

Otro (especifique) _____

4. ¿Con que frecuencia compra joyas?

Semanal _____

Quincenal _____

Mensual _____

Bimestral _____

Otro (especifique) _____

5. ¿Al comprar accesorios de joyería cuántos adquiere?

1 a 2 _____

3 a 4 _____

5 a 6 _____

6 o más _____

6. ¿Cómo prefiere sus accesorios?

Plateados _____

Dorados _____

Coloridos _____

Colores discretos _____

Grandes _____

Pequeños _____

Otros (especifique) _____

7. Clasifique de 1 a 5 el tipo de accesorios que compra con más frecuencia; donde 1 es la de menor frecuencia y 5 la de mayor frecuencia.

Anillos _____

Aretes _____

Collares _____

Pulseras _____

Aros _____

8. Clasifique de 1 a 7 lo que más tienes en cuenta a la hora de comprar joyas; donde 1 es la que menos tienes en cuenta y 7 es la que más tienes en cuenta.

Diseño _____
Material _____
Precio _____
Marca _____
Exclusividad _____
Funcionalidad _____
Tendencia _____

9. La mayoría de accesorios que posee actualmente:

Se los regalaron _____
Los compró _____
Los hizo _____
Otro (Especifique) _____

10. ¿Generalmente que la motiva a comprar sus accesorios?

Evento especial _____
Lo ve y se antoja _____
Se quiere consentir _____

11. Por lo general compra sus joyas en:

Tiendas de departamentos _____
Tiendas de diseñadores _____
Tiendas especializas _____
Por Internet _____
En la calle _____
Le es indiferente _____
Otra (especifique) _____

12. ¿En qué material prefiere sus joyas?

Oro _____
Plata _____
Fantasía _____

13. ¿Compraría joyas hechas en Filigrana?

Si _____
No _____

14. ¿Cuánto dinero estaría dispuesta a pagar por unos aretes grandes en filigrana?

\$70.000 - \$100.000 _____
\$100.000 – \$150.000 _____
Más de \$150.000 _____

15. ¿Cuánto dinero estaría dispuesta a pagar por unos aretes pequeños en filigrana?

\$30.000 – \$40.000 _____

\$40.000 - \$50.000 _____

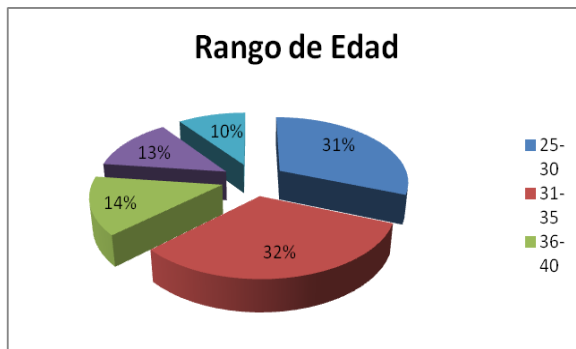
Más de \$50.000 _____

¡Gracias por tu colaboración!

Anexo no. 2 Tabulación Encuesta

PREGUNTA 1:

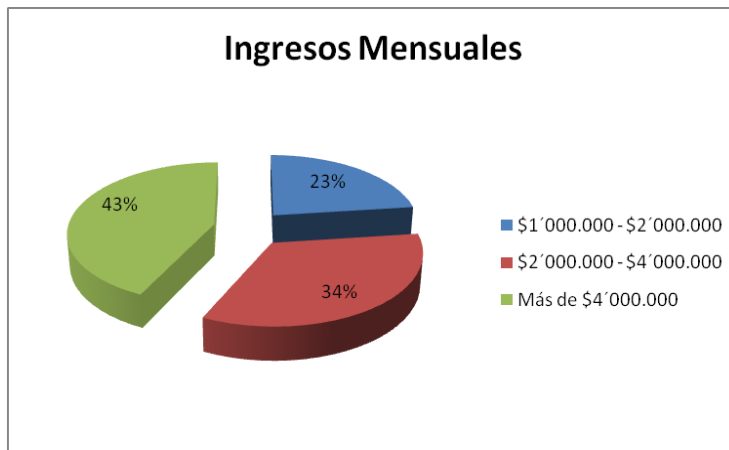
25-30	31	31%
31-35	32	32%
36-40	14	14%
41-45	13	13%
46-50	10	10%
	100	100%



Hay variedad de edades en la encuesta y esto es muy favorable puesto que nos deja ver los gustos y opiniones de jóvenes y viejas para lograr definir y descifrar nuestro mercado objetivo.

PREGUNTA 2:

\$1'000.000 - \$2'000.000	23	23%
\$2'000.000 - \$4'000.000	34	34%
Más de \$4'000.000	43	43%
	100	100%

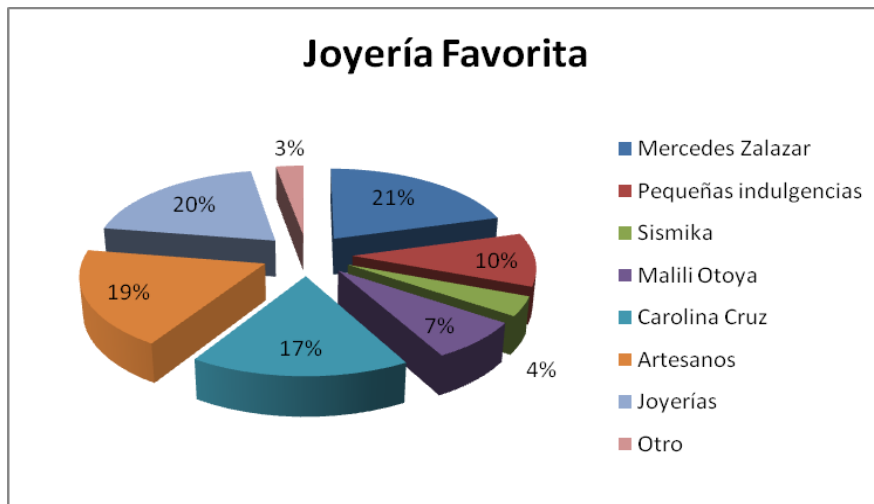


La mayoría de las encuestadas son estrato 6, muy pudientes y tienen la capacidad de darse gustos con los accesorios.

PREGUNTA 3:

Mercedes Zalazar	22	21%
Pequeñas indulgencias	11	10%
Sismika	4	4%
Malili Otoyá	8	7%
Carolina Cruz	18	17%
Artesanos	20	19%
Joyerías	21	20%

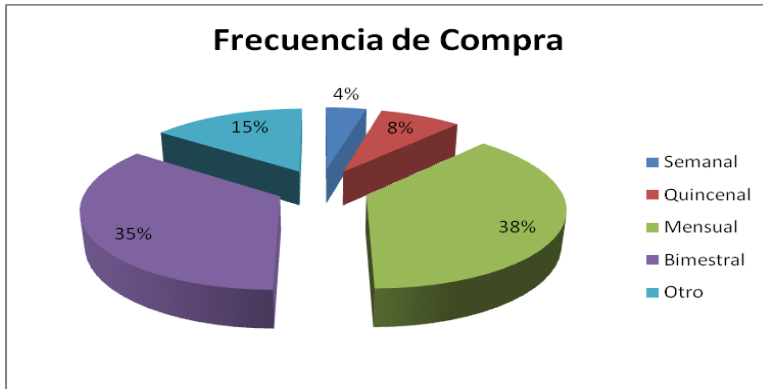
Otro	3	3%
	107	100%



Se observa como no hay un líder definitivo en este mercado cada cliente compra por diferentes factores que lo motiva a X tienda razón por la cual las barreras de entrada a este mercado no son extremas.

PREGUNTA 4:

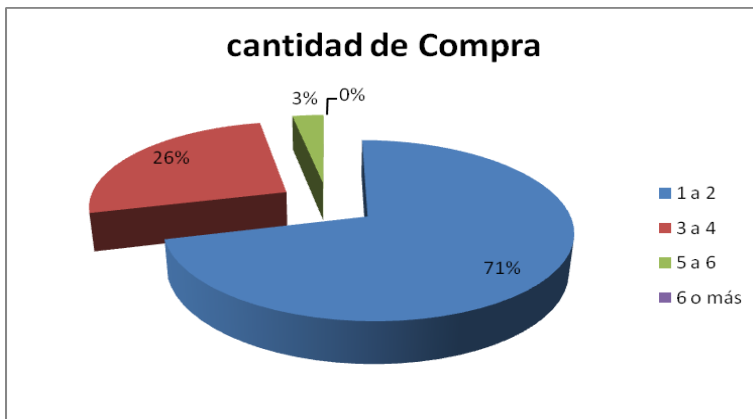
Semanal	4	4%
Quincenal	8	8%
Mensual	38	38%
Bimestral	35	35%
Otro	15	15%
	100	100%



Las mujeres encuestadas compran joyas mensual o bimestralmente esto demuestra la acogida que tienen los accesorios en nuestra sociedad y debemos verlo como una oportunidad en el mercado.

PREGUNTA 5:

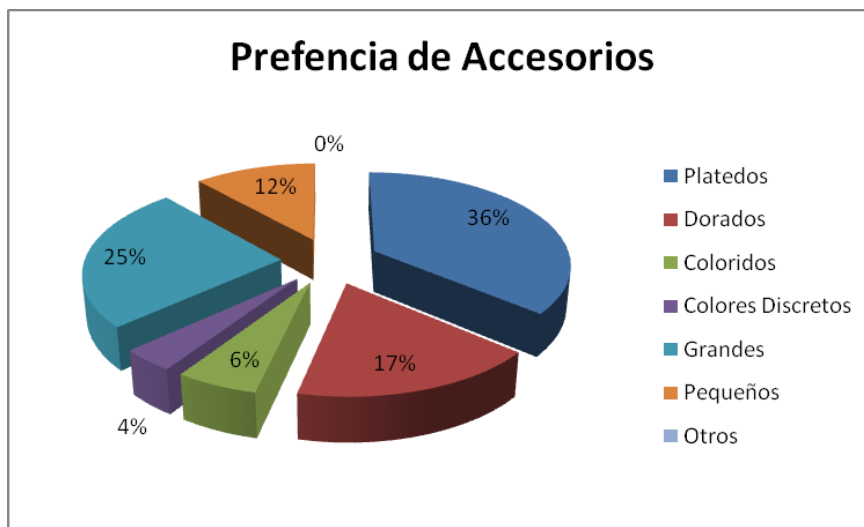
1 a 2	71	71%
3 a 4	26	26%
5 a 6	3	3%
6 o más	0	0%
	100	100%



Es claro que mas de 1 o 2 accesorios por venta es casi imposible tenemos que tener esto en cuenta en nuestras proyecciones de ventas.

PREGUNTA 6:

Platedos	56	36%
Dorados	27	17%
Coloridos	9	6%
Colores Discretos	6	4%
Grandes	39	25%
Pequeños	18	12%
Otros	0	0%
	155	100%



La tendencia de la demanda es hacia los accesorios plateados y de gran tamaño, esto nos permite definir cuales serán nuestros productos.

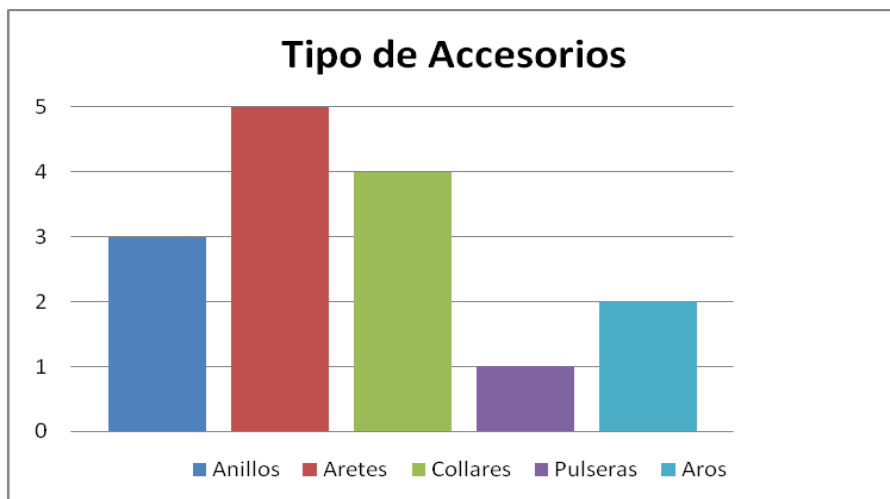
PREGUNTA 7:

Anillos	Aretes	Collares	Pulseras	Aros
3	5	4	1	2
2	5	4	1	3
2	5	4	1	3
4	5	1	3	2
3	5	4	1	2
2	5	4	1	3
3	2	1	5	4

3	1	2	5	4
3	5	4	2	1
5	4	3	2	1
3	5	1	2	4
2	3	5	1	4
3	5	4	1	2
2	4	3	5	1
5	4	1	2	3
1	5	3	4	2
2	5	4	3	1
3	5	4	1	2
2	5	3	1	4
1	5	3	2	4
3	5	4	1	2
3	4	5	1	2
3	4	2	5	1
4	5	2	1	3
4	1	2	3	5
2	5	3	1	4
3	4	5	1	2
3	4	5	1	2
2	5	3	1	4
1	5	4	2	3
1	5	4	2	3
1	5	3	2	4
2	5	4	3	1
3	5	4	2	1
4	5	1	3	2
2	4	5	1	3
4	5	3	1	2
3	4	5	1	2
3	5	4	2	1
2	5	4	1	3
4	5	3	1	2
4	3	5	2	1
3	5	4	2	1
1	5	4	2	3
3	4	5	2	1

1	4	5	3	2
4	1	3	5	2
2	5	3	1	4
3	5	4	1	2
5	4	3	2	1
5	4	3	1	2
1	2	3	5	4
1	4	5	3	2
1	4	5	2	3
4	5	3	1	2
2	5	3	4	1
1	4	5	2	3
3	5	4	1	2
4	5	3	1	2
2	4	3	1	5
1	4	3	2	5
1	3	5	2	4
5	4	1	3	2
2	5	1	3	4
5	4	3	1	2
5	4	3	1	2
4	5	2	1	3
4	3	5	1	2
5	4	3	1	2
5	3	4	1	2
1	4	5	2	3
2	5	3	1	4
4	5	2	1	3
2	4	3	1	5
2	5	4	3	1
2	4	5	1	3
3	5	4	2	1
4	3	5	2	1
3	5	4	1	2
5	2	1	4	3
5	2	1	4	3
3	5	4	1	2
1	5	4	2	3

5	4	3	2	1
5	4	3	2	1
5	1	4	2	3
2	4	5	3	1
4	5	3	2	1
2	5	3	1	4
5	4	3	1	2
2	4	1	3	5
4	5	2	3	1
3	5	4	2	1
3	4	5	2	1
1	2	3	5	4
2	4	5	1	3
1	4	5	2	3
1	4	5	3	2
3	5	1	4	2
1	4	5	3	2
1	5	4	2	3
2.8	4.2	3.5	2.0	2.5
3	5	4	1	2



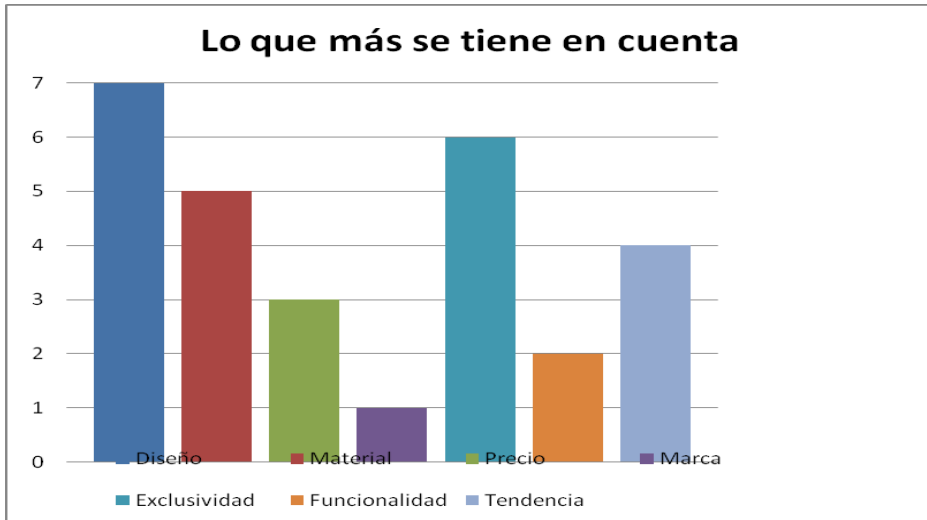
Comprobamos nuestra creencia que lo que mas se vende son aretes y collares, tendencia clara desde todos los tiempos y que nos sustenta nuestro proyecto de iniciar únicamente con aretes.

PREGUNTA 8:

Precio	Marca	Exclusividad	Funcionalidad	Tendencia
3	1	6	2	4
1	2	4	3	5
2	5	3	1	6
6	3	4	1	2
2	5	3	1	6
1	2	4	5	3
2	1	3	4	6
2	5	7	1	4
1	3	7	2	4
4	2	5	3	1
3	2	6	1	4
3	2	4	5	1
6	3	5	1	2
1	2	6	3	4
3	1	6	2	4
6	2	1	4	3
2	1	5	4	3
4	3	2	1	6
4	3	2	1	6
2	1	5	3	6
2	3	4	5	6
1	4	5	6	7
1	4	5	6	7
3	5	4	1	6
2	1	7	3	4
1	2	4	5	3
5	2	1	4	3
3	1	4	2	5
2	1	4	3	5
4	1	6	3	2
1	2	7	3	6
2	1	4	5	6
1	2	5	3	4
7	1	2	4	3
6	3	7	1	4

2	1	3	4	5
2	1	7	3	4
1	4	6	2	3
1	6	3	2	5
5	1	7	2	3
1	2	5	3	7
1	2	4	3	5
2	1	5	3	4
2	3	4	1	5
2	1	4	3	6
1	6	4	3	2
6	2	1	4	3
1	2	3	4	6
4	2	1	3	7
1	2	4	5	3
1	2	4	3	6
2	4	7	3	5
4	1	6	2	5
4	2	6	1	5
4	2	3	1	5
5	2	6	4	1
5	1	6	4	2
1	4	5	3	6
3	1	6	2	5
2	3	7	1	4
1	3	6	2	5
4	3	7	1	2
2	6	3	1	5
3	2	6	1	4
6	2	3	7	1
3	1	6	4	2
5	3	7	6	1
5	2	6	1	7
6	2	5	1	3
2	3	7	1	5
2	5	1	3	6
3	1	6	2	5
3	1	6	2	5

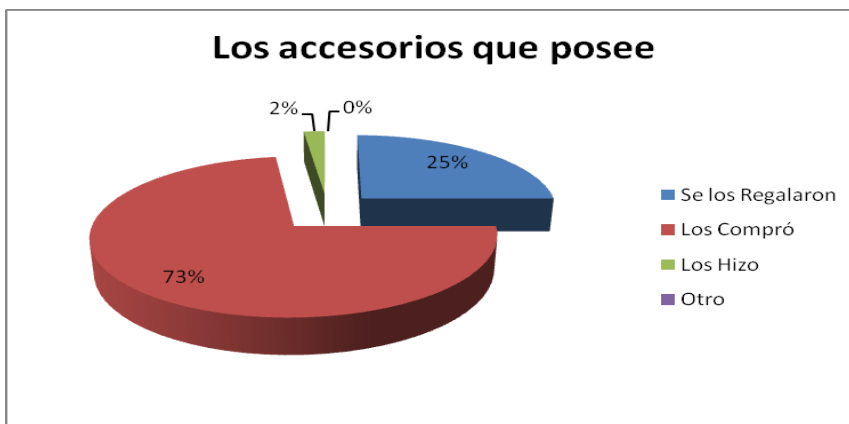
4	2	6	5	1
2	3	5	1	4
4	2	6	1	5
6	1	5	4	2
1	2	7	5	4
5	3	6	1	2
4	2	7	1	6
3	1	7	2	4
7	4	3	6	5
2	1	5	3	6
5	1	3	2	6
2	1	5	3	4
3	6	2	1	4
2	1	6	3	4
2	1	5	6	3
1	3	7	2	4
1	2	4	3	5
1	5	7	2	4
2	1	3	4	6
2	4	1	6	7
4	3	6	1	2
2	5	4	1	6
2	5	4	1	6
2	1	4	3	6
1	2	4	3	7
3	2	5	1	7
2	6	7	1	5
6	3	5	2	4
2.85	2.46	4.76	2.75	4.39
3	1	6	2	4



Esta pregunta nos muestra claramente que lo que mas se valora en cuanto al producto son el diseño y la exclusividad, aspectos diferenciadores de nuestro producto.

PREGUNTA 9:

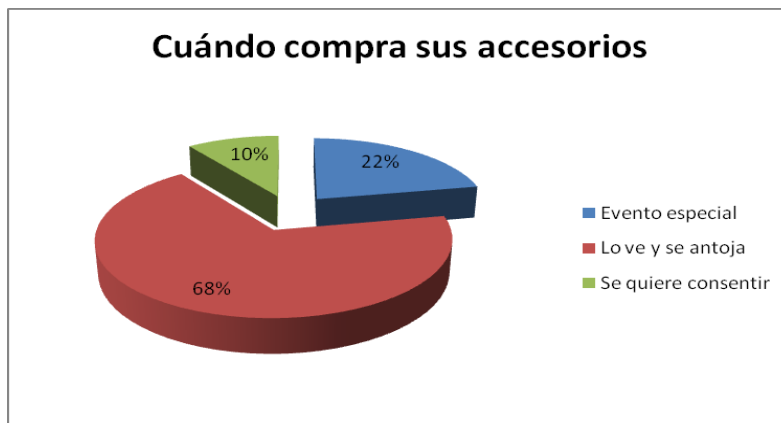
Se los Regalaron	25	25%
Los Compró	73	73%
Los Hizo	2	2%
Otro	0	0%
	100	100%



La mayoría de los accesorios de las encuestadas han sido comprados por ellas mismas lo que demuestra el impulso de antojo que las motiva.

PREGUNTA 10:

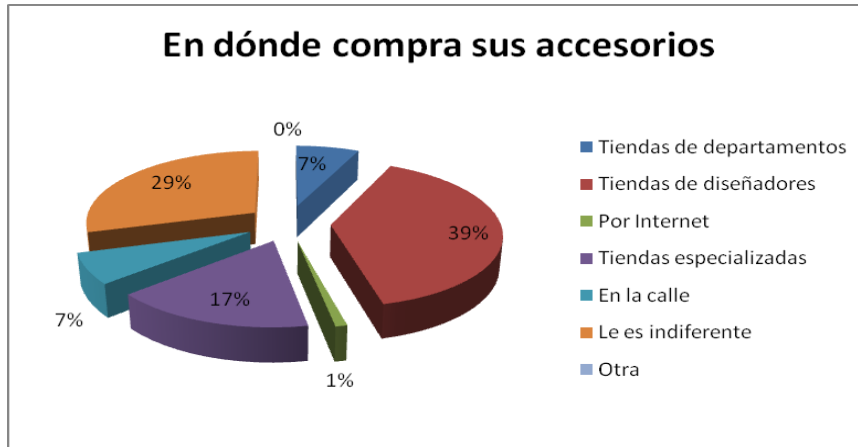
Evento especial	22	22%
Lo ve y se antoja	68	68%
Se quiere consentir	10	10%
	100	100%



Se puede observar que casi todas las encuestadas compran sus accesorios por antojada, los ven, les gusta y los compran. Lo cual nos beneficiaría más a que si solo compraran cuando tienen un evento especial.

PREGUNTA 11:

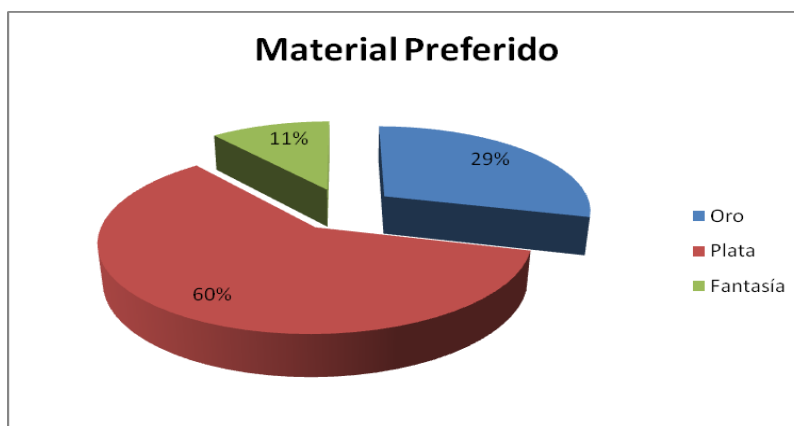
Tiendas de departamentos	7	7%
Tiendas de diseñadores	40	39%
Por Internet	1	1%
Tiendas especializadas	17	17%
En la calle	7	7%
Le es indiferente	30	29%
Otra	0	0%
	102	1



Vemos como nuestra competencia principal serian las tiendas de diseñadores ya que es donde un porcentaje significativo prefiere comprar.

PREGUNTA 12:

Oro	29	29%
Plata	60	60%
Fantasia	11	11%
	100	100%

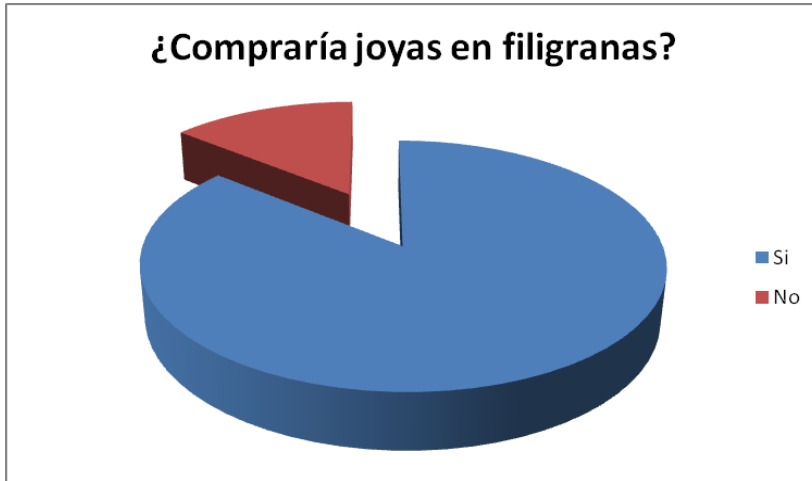


Confirmamos nuestra idea de que lo que mas gusta es la plata.

PREGUNTA 13:

Si	86	86%
No	14	14%

	100	100%
--	-----	------

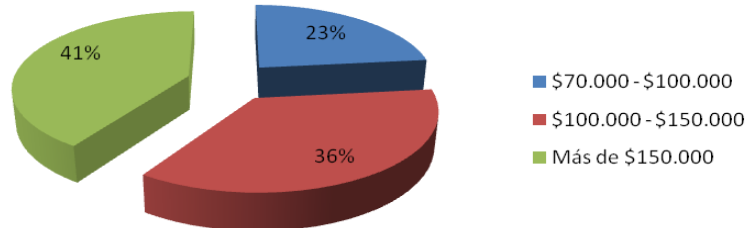


Esta respuesta tan positiva a la filigrana es la que mas nos motiva puesto que muestra que nuestro proyecto si es viable pues la mayoría de las encuestadas se mostro positiva en cuanto a la filigrana.

PREGUNTA 14:

\$70.000 - \$100.000	20	23%
\$100.000 - \$150.000	31	36%
Más de \$150.000	35	41%
	86	100%

Precio que pagaría por unos aretes grandes en filigrana

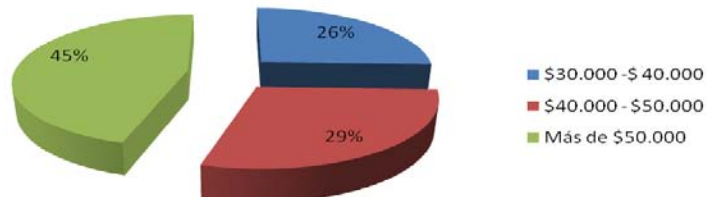


Esto nos demuestra que el trabajo artesanal de la filigrana si es valorado y un alto porcentaje de las encuestadas pagarian mas de \$150,000 por un par de aretes grandes en filigrana.

PREGUNTA 15:

\$30.000 - \$40.000	22	26%
\$40.000 - \$50.000	25	29%
Más de \$50.000	39	45%
	86	100%

Precio que pagaría por unos aretes pequeños en filigrana



Igual que en la pregunta anterior se evidencia un mayor porcentaje de encuestadas dispuestas a pagar mas de \$50,000 por un par de aretes pequeños en filigrana.

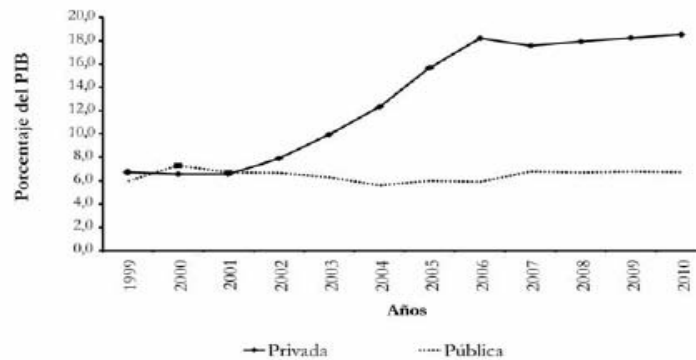
4.1.1 Demanda

El crecimiento por el lado de la demanda será sustentado a partir del comportamiento de las exportaciones, de la inversión y el consumo. El incremento de las exportaciones totales en promedio será del 8,5% anual, de tal forma que el coeficiente de apertura

(importaciones más exportaciones) será del 37,8% del PIB. Las exportaciones no tradicionales, por su parte, tendrán un crecimiento promedio del 12,5% anual. La estrategia de profundización comercial será, entonces, fundamental para promover el crecimiento.

La recuperación de la inversión privada será consistente con la sostenibilidad de la deuda pública en el largo plazo y con el resto de variables macroeconómicas, como tasa de interés, tipo de cambio e inflación. La inversión pública tendrá un comportamiento muy positivo en términos reales. No obstante, ésta crecerá mucho menos que la inversión privada por la participación que esta última tendrá en grandes proyectos de inversión pública y en aquellos que son propios del sector privado

Proyecciones de la inversión privada y pública (% PIB)



Fuente: DANE, cálculos DEE-DNP.

El consumo total, cuyo crecimiento ha estado en promedio en el 3% en los últimos 12 años, aumentará del 5,6% en 2006 a tasas que oscilan entre el 4,9% y el 5,0% en el periodo 2007-2010. A su vez, este crecimiento estará sustentado en el consumo privado, el cual históricamente ha aumentado a una tasa promedio del 2%, pero que en los últimos dos años lo ha hecho a tasas del 4,7% y el 5,9%. Se espera que el consumo privado continúe creciendo a tasas entre el 4,9% y el 5,1% entre 2007 y 2010. Por el lado del consumo público, se registraron tasas de crecimiento superiores al 15% entre 1994 y 1997, pero en los años posteriores sólo llegó al 1,5% y se espera que aumente a tasas anuales entre el 3,8% y el 4,9% hacia 2010.

Por su parte, se estima un crecimiento de las importaciones promedio del 11,2% entre 2006 y 2010. En el periodo mencionado, las importaciones de bienes de consumo crecerán en promedio el 11,2%, las de bienes de capital, que sustentan la inversión, presentarán tendrán un crecimiento promedio del 10%.

En consecuencia, la absorción en el periodo 2007-2010 crecerá en promedio a una tasa del 5,2%, destacándose que la inversión y el consumo público tendrán tasas de crecimiento muy inferiores a las del sector privado. Esto hará que la senda de crecimiento sea consistente y sostenible con un impacto muy positivo en la reducción de las tasas de pobreza, en la cual las reformas sectoriales serán fundamentales para elevar la productividad (Cuadro 4.2).

Cuadro 4.2
Proyecciones de crecimiento del PIB por componentes de demanda

Concepto	2003 ^(py)	2004 ^(py)	2005 ^(py)	2006 ^(py)	2007 ^(py)	2008 ^(py)	2009 ^(py)	2010 ^(py)
PIB	3,86	4,87	4,72	6,8	5,0	5,0	5,0	5,0
Consumo total	1,7	4,8	4,9	5,6	4,8	4,8	4,9	4,9
Consumo privado	2,4	6,0	5,0	6,7	5,1	5,0	4,9	4,9
Consumo público	-0,3	1,1	4,3	2,1	3,8	4,1	4,8	4,9
Inversión total	14,7	15,6	18,7	26,9	6,5	6,3	5,8	6,8
Inversión privada	15,9	22,0	16,7	18,1	6,4	6,6	5,9	7,3
Inversión pública	14,0	-7,9	28,2	17,7	4,9	5,1	5,2	5,3
Absorción	3,7	6,6	7,4	9,9	5,2	5,2	5,1	5,4
Exportaciones totales	5,7	10,0	7,0	7,9	7,5	7,5	9,5	9,5
No tradicionales	-4,4	13,1	2,1	17,1	12,4	11,8	12,9	13,0
Importaciones	4,7	19,8	19,9	21,3	9,5	9,9	12,8	22,6
Bienes de consumo	-6,2	16,2	20,3	11,9	21,1	8,7	8,7	9,9
Bienes intermedios	4,5	24,4	14,0	11,9	15,6	11,5	10,2	9,0
Bienes de capital	11,8	15,8	33,3	9,9	14,9	8,6	8,9	7,7

(p): provisional

(py): proyectado.

Fuente: Dane. Proyecciones: Departamento Nacional de Planeación-DEE.