



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FORMATO PARA RESÚMENES TRABAJO DE GRADO**

FECHA: febrero 11 de 2009

USO DE LA BIBLIOTECA

Código de la Biblioteca: _____ SBJ: _____

Palabras Claves _____

USO DEL ESTUDIANTE

Título: Plan de negocios para el inicio del proceso de expansión de chic accesories en la ciudad de montería.

Autores: Adriana Vergel y Melisa Vives.

Tutor: Amparo Martínez Páginas: 167

Sector Económico: Manufactura-Joyería y Bisutería.

Área de Investigación: Emprendimiento.

RESUMEN

Objetivo: Desarrollar el plan de negocio para iniciar el proceso de expansión de la empresa comercializadora “Chic Accesories” en la ciudad de montería.

Metodología: Seguimiento de modelo de plan de negocios planteado por diferentes autores a través del tiempo.



RESUMEN INFORMATIVO (CONTENIDO):

Introducción 1. Título 2. Planteamiento Del Problema 3. Justificación
3.1 Exploración Preliminar Mercado Joven (15 A 24 Años) 3.2 Exploración Preliminar Mercado Mayor (25 A 44 Años) 4. Marco Teórico 4.1 Plan De Negocio 4.1.1 Etapas Del Plan De Negocio 4.2 Investigación De Mercados 5. Marco Conceptual 6. Objetivos 6.1 Objetivo General 6.2 Objetivos Específicos 6.2.1 Plan De Mercadeo. 6.2.2 Plan Técnico . 6.2.3 Plan Jurídico 6.2.4 Plan Administrativo 6.2.5 Plan Financiero. 7. Metodología 8. Plan De Mercadeo 8.1 Análisis Del Sector 8.1.1 Consumo Interno De Artículos De Joyería Y Otros Personales. 8.1.2 Exportaciones. 8.1.3 Importaciones. 8.1.4 Obstáculos Comerciales 8.1.5 Análisis De La Oferta. 8.1.6 Análisis Dofa 8.1.7 Conclusiones. 8.2 Análisis De Mercado (Investigación De Mercados) 8.2.1 Identificación Del Problema 8.2.2 Hipótesis. 8.2.3 Objetivos 8.2.4 Fuentes De Información 8.2.5 Plan De Muestreo. 8.2.6 Tamaño De La Muestra 8.2.7 Análisis De Datos. 8.3 Analisis De La Competencia (Oferta) 8.3.1 Euforia. 8.3.2 Coqueterias Naty 8.3.3 Vanidades. 8.3.4 Maria Camila Mesa 8.3.5 Mila Accesorios 8.3.6 Liliana Esquivia 8.4 Identificación Y Estimación De La Demanda 8.5 Mezcla De Marketing 8.5.1 Estrategia De Producto. 8.5.2 Estrategia De Precio. 8.5.3 Estrategia De Promoción 8.5.4 Estrategia De Distribución. 8.6 Posicionamiento De Marca 8.6.1 Estrategia En El Punto De Venta. 8.6.2 Estrategia En La Página Web. 8.6.3 Estrategia De Ubicación. 9. Plan Técnico 9.1 Criterios De Decisión Para La Ubicación Del Local 9.1.1 Selección Del Centro Comercial 9.2 Área Del Local Y Ubicación En El Centro Comercial Alamedas 9.2.1 Presentación De La Vitrina Y Distribución Del Almacén. 9.2.2 Productos Exhibidos Para Diferentes Grupos Objetivos 9.2.3 Vitrinas Para Diferentes Épocas Del Año. 9.2.4 Formato De Planeación De Vitrinas.. 9.2.5 Evaluador De La Vitrina.. 9.3 Directrices Estratégicas Para La Selección De Los Proveedores 9.4 Pedidos 9.5 Modelo De Inventario Y Almacenamiento. 9.6 Equipos Y Sistemas 9.6.1 Equipos. 9.6.2 Sistemas. 9.7 Proceso De Distribución 9.7.1 Diagrama De Flujo En El Punto De Venta 10. Plan Administrativo 10.1 Misión 10.2 Visión 10.2.1 Visión Nacional 10.2.2 Visión Internacional 10.3 Valores Corporativos 10.4 Objetivos Organizacionales 10.4.1 Objetivo General. 10.4.2 Objetivos Específicos 10.5 Directrices Estratégicas 10.6 Organigrama De Chic Accesories 10.7 Políticas Organizacionales 11. Plan Jurídico 11.1 Registro Mercantil 11.1.1 Aspectos Que Comprende El Registro Mercantil 11.2 Obligaciones Tributarias 11.2.1 Registro Único Tributario. 11.2.2 Número De Identificación Tributaria. 11.3 Régimen Común 11.4 Obligaciones Laborales 12. Plan Financiero 12.1 Plan De Inversión Inicial 12.1.1 Participación En La Inversión Inicial Por Parte De Los Socios 12.1.2 Préstamo Bancario. 12.2 Estrategias Financieras 12.2.1 Primer Año. 12.2.2 Segundo Año 12.2.3 Tercer Año. 12.2.4 Cuarto Año 12.2.5 Quinto Año 12.3 Proyección Del Estado De Resultados (Escenario Pesimista) 12.3.1 Proyección Del Primer Año 12.3.2 Proyección Del Estado De Resultados De Los Cinco Primeros Años 12.4 Proyección Del Balance General (Escenario Pesimista) 12.5 Proyección Del Flujo De Caja (Escenario Pesimista) 12.5.1 Diagrama Del Flujo De Caja Libre Del Inversionista. 12.6 Indicadores Financieros (Escenario Pesimista) 12.7 Escenario Optimista 12.7.1

Proyección Del Estado De Resultados De Los Cinco Primeros Años 12.7.2 Proyección Del Balance General 12.7.3 Proyección Del Flujo De Caja 12.7.4 Indicadores Financieros Conclusiones Bibliografía Anexos



CONCLUSIONES:

-La investigación realizada para el desarrollo de este proyecto permitió comprobar, que el mercado de la ciudad de Montería es muy semejante al de Cúcuta por las siguientes razones: Capacidad económica, Perfil socio-demográfico, Hábitos de consumo.

-Gracias a la investigación documental y al trabajo de campo llevado a cabo en la investigación de mercados, se logró comprobar la existencia de una demanda creciente de accesorios femeninos por parte de las mujeres pertenecientes al mercado objetivo en la ciudad de Montería, aspecto que contribuye en gran medida a la factibilidad del proyecto.

-Montería es una plaza atractiva para comenzar el proceso de expansión de CHIC ACCESORIES, pues es una ciudad intermedia en crecimiento que se va consolidando día a día como un mercado óptimo para nuevas plazas de mercados (Centros Comerciales “Triple A”). En el transcurso del trabajo se demostró que el Centro Comercial Alamedas, es el mejor lugar para la apertura de CHIC ACCESORIES, pues en él no existen muchos almacenes de accesorios femeninos, situación que nos da la oportunidad de tener un gran posicionamiento en el mercado monteriano.

-Se comprobó la viabilidad del modelo de negocio de CHIC ACCESORIES en la ciudad de Montería, ya que el mercado lo demostró con la aceptación de los productos y teniendo en cuenta las ventas crecientes en Cúcuta.

-Los principales aportes del proyecto son: Formalización del sector, Diferenciación en la ambientación del punto de venta, Vanguardia del mercado, Implementación del mercadeo digital y la tienda virtual (en el quinto año)

-El sector de joyería y bisutería se encuentra mal organizado, y se caracteriza en gran medida por la informalidad y la falta de tecnología en sus procesos de distribución.

-El mercado de accesorios en la ciudad de Montería, está caracterizado por ser un mercado con pocos competidores, razón por la cual el mercadeo electrónico no tiene mucha cabida, pues la mayoría de los negocios que comercializan accesorios femeninos, no tienen una página web disponible para las personas interesadas.

-El escenario financiero escogido para el proyecto es el pesimista, debido a la recesión económica que vive actualmente el mundo.

-El negocio tiene una alta liquidez por tres razones: 1. El rápido despacho de los proveedores, 2. El pago en efectivo a los proveedores, y 3. El modelo de ventas, pues éstas se realizan de contado.

-El proyecto es viable desde la perspectiva financiera, ya que los recursos se obtienen en el momento en el que se necesitan, permiten recuperar la inversión y amortizar el crédito. Finalmente, el negocio es atractivo par las inversionistas, porque su Tasa de Oportunidad

(15%) se supera en un 19%, dando como resultado una rentabilidad de los dineros invertidos en el negocio (TIR) del 34%.

FUENTES:

VARELA, Rodrigo, *Innovación Empresarial*, Prentice Hall, 2001.

JANY, José Nicolás, *Investigación Integral de Mercados Un enfoque Operativo*, Ed. Mc Graw Hill; 1994.

MENDOZA, Martha Ruth, *Gestión de Mercados*, Publicado por: Escuela de Administración de Negocios (EAN); 2001.

STANTON, William, *Fundamentos de Marketing*; 2007.

AAKER, David, *Investigación de Mercados*; 2005.

CLIFTON, Rita; SIMMONS John, *Brands and Branding*, Bloomberg Press, Estados Unidos y Canada; 2003.

GARCIA, Manuel, *Arquitectura de Marcas, Modelo general de marcas y gestión de sus activos*, Editorial Essic, Madrid; 2005.

OCHOA, Lila; *Colombia es moda*, Editorial Planeta Colombiana S.A. 2007.

ANDACHT, Fernando y colaboradores, *Designis La moda y representaciones e identidad*, Editorial Gedisa, Barcelona; 2001.

RICO, Rubén y DORIA, Evaristo; *Retail Marketing*; 2005.

REARDON, James, *Gerencia de Ventas al detal*; 1998.

MÜNCH GALINDO, Lourdes, *Planeación estratégica el rumbo hacia el éxito*; 2006.

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, *Cómo aplicar la planeación estratégica en la pequeña y mediana empres*; 2001.

Johnson, G. Scholes, K. & Whittington, *Direcciona-miento Estratégico*; 2006.

GITMAN, Lawrence; *Principios de Administración Financiera*; 2007.

VAN HORNE, James; *Fundamentos de Administración Financiera*; 2002.

BLOCK, Stanley; HIRT, Geoffrey, *Fundamentos de Gerencia Financiera*; 2001.

OSPINAS, Constructora, Proyecto “*Alamedas centro comercial Montería, segunda etapa*”; 2007.

VASQUEZ, Viviana y Nariño, David; “*Investigación de mercados para evaluar la factibilidad de creación de una empresa de accesorios femeninos en Bogotá d.c.*”; Pontificia Universidad Javeriana; 2005.

Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad; *Cadena Metales y Piedras Preciosas*,

Joyería y Bisutería; Septiembre 2006.

ARAUJO; Blanca Cecilia, *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de accesorios femeninos para jóvenes entre los 12 y 24 años en la ciudad de Bogotá*, 2005.

ZEYKI, Centro de Información y Asesoría en Comercio, *Manual de exportación para la bisutería y joyería*, Noviembre 2007.

STANLEY B. BLOCK, GEOFFREY A. HIT, *Fundamentos de Gerencia Financiera*, 2001; Pág 195

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL INICIO
DEL PROCESO DE EXPANSIÓN DE CHIC ACCESORIES
EN LA CIUDAD DE MONTERÍA



ADRIANA VERGEL
MELISA VIVES

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTÁ D. C.
2008

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL INICIO
DEL PROCESO DE EXPANSIÓN DE CHIC ACCESORIES
EN LA CIUDAD DE MONTERÍA



ADRIANA VERGEL
MELISA VIVES

Trabajo de grado presentado como
requisito para optar al título de
Administradora de Empresas.

DIRECTOR:
AMPARO MARTINEZ

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTÁ D. C.
2008

AGRADECIMIENTOS

Damos gracias a la Pontificia Universidad Javeriana, específicamente al programa de Administración de Empresas por brindarnos un cuerpo directivo y docente que nos proporcionó todos los conocimientos y experiencias necesarios para nuestra formación como profesionales.

A la Dra. Amparo Martínez quien compartió amablemente sus conocimientos y experiencias para el desarrollo exitoso del presente plan de negocios, por su incondicional colaboración y atención a nuestras inquietudes de manera oportuna.

A nuestros padres por ser personas ejemplares, llenas de comprensión y amor, por su apoyo constante en nuestros estudios, su entrega y comprensión.

A nuestros amigos que durante toda la carrera fueron un apoyo incondicional y un excelente equipo de trabajo lleno de alegría y dedicación, les debemos una experiencia de vida inolvidable y llena de los mejores recuerdos.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	10
1. TÍTULO	11
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
3. JUSTIFICACIÓN.....	17
3.1 EXPLORACIÓN PRELIMINAR MERCADO JOVEN (15 A 24 AÑOS)	18
3.2 EXPLORACIÓN PRELIMINAR MERCADO MAYOR (25 A 44 AÑOS)	19
4. MARCO TEÓRICO	22
4.1 PLAN DE NEGOCIO.....	22
4.1.1 Etapas del plan de negocio.....	22
4.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	27
5. MARCO CONCEPTUAL	31
6. METODOLOGÍA	33
7. OBJETIVOS.....	41
7.1 OBJETIVO GENERAL	41
7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	41
7.2.1 Plan de mercadeo.....	41
7.2.2 Plan Técnico	41
7.2.3 Plan Jurídico	41
7.2.4 Plan Administrativo.	42
7.2.5 Plan Financiero.....	42

8. PLAN DE MERCADEO	43
8.1 ANÁLISIS DEL SECTOR	43
8.1.1 Consumo interno de artículos de joyería y otros personales.....	44
8.1.2 Exportaciones.	45
8.1.3 Importaciones.	49
8.1.4 Obstáculos comerciales.	52
8.1.5 Análisis de la oferta.....	52
8.1.6 Análisis DOFA.....	55
8.1.7 Conclusiones.	57
8.2 ANÁLISIS DE MERCADO (INVESTIGACIÓN DE MERCADOS).....	58
8.2.1 Identificación del problema.	58
8.2.2 Hipótesis.	59
8.2.3 Objetivos.....	59
8.2.4 Fuentes de información.....	60
8.2.5 Plan de muestreo.....	60
8.2.6 Tamaño de la muestra	64
8.2.7 Análisis de datos.....	65
8.3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA (OFERTA).	73
8.3.1 Euforia.....	74
8.3.2 Coqueterias Naty	75
8.3.3 Vanidades.....	75
8.3.4 Maria Camila Mesa	76
8.3.5 Mila Accesorios.....	77
8.3.6 Liliana Esquivia.....	78

8.4 IDENTIFICACIÓN Y ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	78
8.5 MEZCLA DE MARKETING	80
8.5.1 Estrategia de producto.....	80
8.5.2 Estrategia de precio.	89
8.5.3 Estrategia de promoción.	95
8.5.4 Estrategia de distribución.....	99
8.6 POSICIONAMIENTO DE MARCA	102
8.6.1 Estrategias en el punto de venta.....	102
8.6.2 Estrategia en la página web.....	104
8.6.3 Estrategia de ubicación.....	105
9. PLAN TÉCNICO	106
9.1 CRITERIOS DE DECISION PARA LA UBICACIÓN DEL LOCAL.....	106
9.1.1 Selección del centro comercial.	106
9.2 ÁREA DEL LOCAL Y UBICACIÓN EN EL CENTRO COMERCIAL ALAMEDAS	107
9.2.1 Presentación de la vitrina y distribución del almacén.....	108
9.2.2 Productos exhibidos para diferentes grupos objetivos.....	110
9.2.3 Vitrinas para diferentes épocas del año.	110
9.2.4 Formato de planeación de vitrinas.....	111
9.2.5 Evaluador de la vitrina.....	111
9.3 DIRECTRICES ESTRATÉGICAS PARA LA SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES	111
9.4 PEDIDOS.....	112
9.5 MODELO DE INVENTARIO Y ALMACENAMIENTO.....	113
9.6 EQUIPOS Y SISTEMAS	115

9.6.1 Equipos.....	115
9.6.2 Sistemas.....	115
9.7 PROCESO DE DISTRIBUCIÓN	116
10. PLAN ADMINISTRATIVO	119
10.1 MISIÓN	119
10.2 VISIÓN.....	119
10.2.1 Visión Nacional.....	119
10.2.2 Visión Internacional.....	120
10.3 VALORES CORPORATIVOS	120
10.4 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	120
10.4.1 Objetivo General.....	120
10.4.2 Objetivos Específicos.....	121
10.5 DIRECTRICES ESTRATÉGICAS	121
10.6 ORGANIGRAMA DE CHIC ACCESORIES.....	122
10.7 POLITICAS ORGANIZACIONALES	123
11. PLAN JURIDICO.....	125
11.1 REGISTRO MERCANTIL.....	126
11.1.1 Aspectos que comprende el Registro Mercantil.....	127
11.2 OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	129
11.2.1 Registro Único Tributario.....	129
11.2.2 Número de Identificación Tributaria.....	129
11.3 REGIMEN COMUN.....	130
11.4 OBLIGACIONES LABORALES.....	131
11.5 ESCRITURA PÚBLICA.....	131

12. PLAN FINANCIERO	143
12.1 PLAN DE INVERSIÓN INICIAL	143
12.1.1 Participación en la inversión inicial por parte de los socios.....	144
12.1.2 Préstamo Bancario.	144
12.2 ESTRATEGIAS FINANCIERAS.....	145
12.2.1 Primer Año.	145
12.2.2 Segundo Año.	146
12.2.3 Tercer Año.	148
12.2.4 Cuarto Año.....	148
12.2.5 Quinto Año.	149
12.3 PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS	150
12.3.1 Proyección del primer año.	154
12.3.2 Proyeccion de los cinco primero años	156
12.4 PROYECCION DEL BALANCE GENERAL	158
12.5 PROYECCION DEL FLUJO DE CAJA	173
12.5.1 Diagrama del flujo de caja libre del inversionista.	174
12.6 INDICADORES FINANCIEROS.....	161
12.7 VALOR ECONOMICO AGREGADO EVA.....	161
CONCLUSIONES	176
BIBLIOGRAFIA.....	182
ANEXOS.....	172

LISTA DE TABLAS Y GRÁFICOS

	Pág.
Tabla 1. Consumo de artículos de joyerías y otros personales	44
Tabla 2. Participación por estratos en Montería	63
Tabla 3. Participación por línea de producto.	95
Tabla 4. Plan de inversión inicial	143
Tabla 5. Amortización.	144
Tabla 6. Datos históricos de ventas.	147
Tabla 7. Factor prestacional 2008.	152
Tabla 8. Proyección del balance general.	158
Tabla 9. Proyección flujo de caja.	160
Tabla 10. Indicadores Financieros	161
Tabla 11. EVA	161
Gráfico 1. Almacenes de accesorios por ciudades en Colombia.	14
Gráfico 2. Estructura de la población monteriana por sexo y grupos de edad.	17
Gráfico 3. Principales destinos de exportaciones de bisutería- 2007	45
Gráfico 4. Principales destinos de exportaciones de joyería- 2007	46
Gráfico 5. Principales destinos de piedras preciosas- 2007	46
Gráfico 6. Exportaciones bisutería, joyería y piedras preciosas. 2003 – Nov. 2007, en millones de dólares.	48
Gráfico 7. Importaciones de bisutería, joyería y piedras preciosas destino de importaciones 2006	50
Gráfico 8. Población de Montería por sexo	61
Gráfico 9. Estructura de la población de Montería por sexo y grupos de edad.	62

Gráfico 10. Material De Preferencia	68
Gráfico 11. Lugar De Compra	69
Gráfica 12. Frecuencia Visita Centro Comercial.	69
Gráfico 13. Factores Determinantes De Compra	70
Gráfico 14. Frecuencia De Compra	71
Gráfico 15. Accesorios complementarios.	71
Gráfico 16. Valor Promedio De Accesorios	72
Gráfico 17. Inversión En Bolsos	72
Gráfica 18. Valor promedio en accesorios.	90
Gráfico 19. Comportamiento de las ventas 1-5 año	150
Gráfico 20. Flujo de caja.	161

INTRODUCCIÓN

En los últimos años Colombia ha presentando un crecimiento económico importante y estable, lo cual ha generado buenas oportunidades en el mercado nacional, permitiendo a los empresarios desarrollar nuevos negocios y ampliar su cobertura con el fin de conquistar más clientes y nuevos mercados. Esta situación crea excelentes condiciones para que las empresas aprovechen las ventajas que ofrecen las diferentes ciudades.

El presente documento muestra la viabilidad del inicio del proceso de expansión de CHIC ACCESORIES en la ciudad de Montería, a través del desarrollo del plan de negocio propuesto. Este proyecto se enfoca en aprovechar el potencial de las ciudades intermedias de Colombia, que cuentan con centros comerciales de primera línea, siendo el eje de este estudio la ciudad de Montería.

A lo largo del documento se explicará y desarrollará detalladamente cada una de las etapas del plan de negocios con el fin de analizar todas las variables que influyen en el desarrollo y puesta en marcha del proyecto.

Este estudio es producto de un trabajo conjunto en el cual han intervenido el Almacén Chic Ventura de la ciudad de Cúcuta, La junta directiva del Centro Comercial Alamedas en Montería y estudiantes de la Pontificia Universidad Javeriana en busca de la Expansión y progreso del almacén de accesorios CHIC.

1. TÍTULO

“Plan de negocios para el inicio del proceso de expansión de CHIC ACCESORIES en la ciudad de Montería”.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el año 2007 se emprendieron una gran variedad de proyectos en la ciudad de Cúcuta, Capital del Norte de Santander, entre los cuales se encontraba la apertura de dos grandes Centros Comerciales: UNICENTRO Y VENTURA PLAZA. Esto significó una gran novedad para la ciudad, ya que hasta el momento no existían centros comerciales con esta infraestructura, lo cual generó grandes expectativas en los cucuteños.

Unicentro fue inaugurado en mayo de 2007 y tres meses después fue la apertura del Ventura Plaza, ambos tuvieron un éxito rotundo en la ciudad. Sin embargo se podía apreciar a partir de Agosto una mayor preferencia hacia el Ventura Plaza, ya que a través de observación las investigadoras confirmaron que el flujo de gente diariamente era mucho mayor, debido a que la infraestructura de este es diferente. Cuenta con tres niveles, más de 200 locales, una cadena de cine nacional como lo es Cinemark y una plazoleta de comidas mucho más amplia y variada. Adicionalmente se encuentra muy bien ubicado, ya que está rodeado por cuatro avenidas principales, por lo cual las investigadoras lo califican como un centro comercial triple A.



Es en el C.C Ventura Plaza donde nace el almacén “CHIC VENTURA”, dedicado a la venta de accesorios y ropa femenina, este almacén comienza sus operaciones el 15 de diciembre, lo cual indica que lleva 2 meses y medio de funcionamiento. El local cuenta con un área de 60 m² y tuvo un costo de 377 millones de pesos, durante estos dos meses y medio ha tenido un éxito rotundo, ya que ha reportado ventas por 60 millones de pesos, donde el 50% mínimo son utilidades, posee un pasivo de 177 millones de pesos y las utilidades se han reinvertido hasta el momento.

El almacén funciona con tres personas dos vendedoras y una administradora. Se encuentra ubicado estratégicamente próximo al área de comidas rápidas, ya que allí se concentra gran parte de de su mercado objetivo. Actualmente nos encontramos en un mundo, marcado por la tendencia de la moda, donde las personas se dejan llevar por las apariencias, donde la imagen es indispensable para el mundo laboral y social. La moda se ha convertido en un factor determinante para todas las personas, ya que a partir de ésta se expresan actitudes y personalidades que se reflejan en el estilo único de cada persona. Hoy en día es de vital importancia estar a la moda y proyectar una buena imagen, por lo que las mujeres buscan diferenciarse y llamar la atención, ya que el mercado se ha encargado de crear una necesidad de moda, estilo, vanidad y belleza. “Esta tendencia se ve reflejada en la investigación de mercados realizada por la revista Dinero y Invamer Gallup, donde miden las tendencias de consumo y aseguran que en el 2006, el 25% de los gastos de los colombianos están destinados a vestuario y calzado.”¹

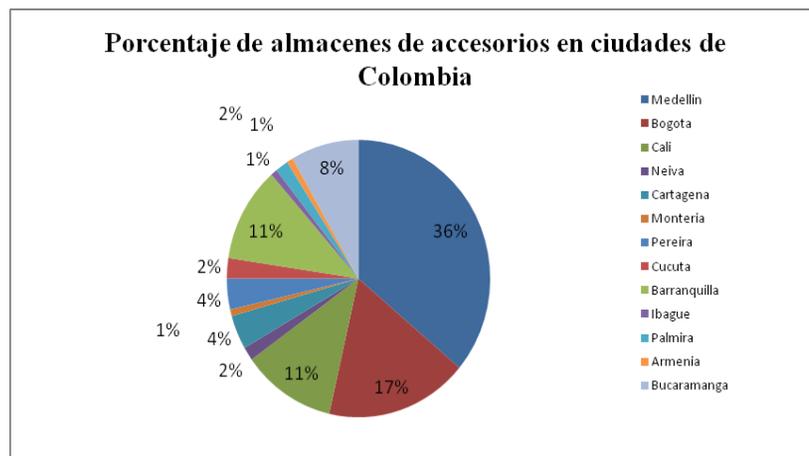
El mercado de accesorios en Colombia se encuentra invadido en las grandes ciudades, ya que en éstas se encuentra un gran porcentaje de la población. Según el censo realizado por el DANE en el 2005 Bogotá cuenta una población de

¹Revista Dinero; En que gastan los colombianos. 2006. Recurso electrónico en: http://www.dinero.com/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=27318

6.776.009 habitantes, la segunda ciudad con más habitantes es Medellín con 2.223.078, el tercer lugar lo ocupa Cali con 2.068.386 habitantes y la cuarta es Barranquilla con 1.112.837 habitantes.²

En Colombia existen 41.242.948 habitantes³, lo cual significa que el 29.53% de la población se encuentra en estas cuatro ciudades, y el otro 70.47% se encuentra distribuido en todo el territorio nacional, en medianas y pequeñas ciudades. Teniendo en cuenta las cifras anteriormente presentadas, se puede afirmar que en las ciudades más grandes del país, es donde se encuentra un gran porcentaje de la población y a su vez es en donde más almacenes de accesorios existen. A continuación se presenta la distribución de almacenes de accesorios en Colombia:

Gráfico 1. Almacenes de accesorios por ciudades en Colombia.



Fuente: Elaborado a partir de Páginas Amarillas

² Recurso Electrónico en :http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2006/junio/21/14212006.htm Fecha:2006

³ Recurso Electrónico:http://www.tempopresente.org/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=354

En la gráfica No. 1 se muestra como el mercado⁴ de accesorios está enfocado en las grandes ciudades y se está desaprovechando el potencial de mercado en las ciudades pequeñas.

Con respecto a los estudios que se han realizado sobre la comercialización de bisutería y accesorios se encuentran los siguientes:

* 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 (año 2006), realizado por: María Fernanda Viteri Toro.

*Estudio de viabilidad para la creación de una comercializadora de joyería y bisutería para mujer (año 2005), realizado por: Santiago González Giraldo.

*Investigación de mercados para evaluar la factibilidad de creación de una empresa de accesorios femeninos en Bogotá (año 2006), realizado por: Viviana Andrea Vásquez Huertas.

*Estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de accesorios femeninos para jóvenes entre los 12 y 24 años en la ciudad de Bogotá (año 2005), realizado por: Blanca Cecilia Baute Araújo.

Como se puede observar, estas investigaciones toman en cuenta la comercialización de accesorios especialmente en la ciudad de Bogotá. Ninguna hace énfasis en ciudades intermedias o pequeñas de Colombia, por lo que se puede afirmar que no existe información o estudios especializados en la comercialización de accesorios en ciudades intermedias del país.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede identificar lo que está ocurriendo en el mercado de accesorios en Colombia: en las ciudades grandes el mercado está

⁴ Recurso Electrónico en:
<http://www.paginasamarillas.com/pagamanet/procesos/empresaCategoriaMB.aspx?goo=1&/8217/Bisuter%C3%ADa/1/Colombia/Bisuter%C3%ADa-Colombia.ht> Fecha: 28/02/2008

muy competido y es difícil posicionarse en la mente de los consumidores y se ve claramente un potencial de mercado que está siendo ignorado en las ciudades pequeñas e intermedias de Colombia.

Por lo tanto el problema que se plantea es el siguiente: ¿Será viable desarrollar el plan de negocios para iniciar el proceso de expansión de “CHIC ACCESORIES” en la ciudad de Montería?

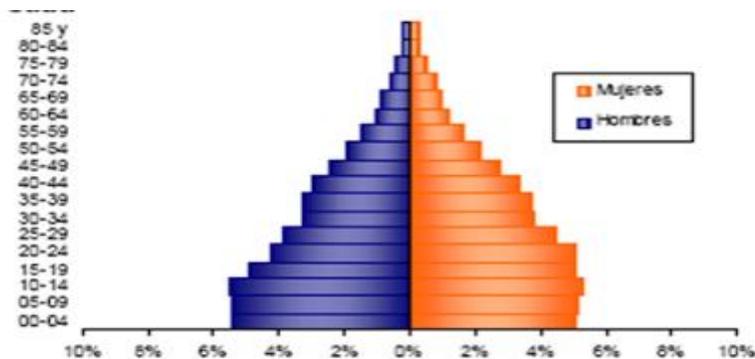
3. JUSTIFICACIÓN

La propuesta que se plantea, es desarrollar el plan de negocios para iniciar el proceso de expansión de “CHIC ACCESORIES” en la ciudad de Montería. Teniendo en cuenta los datos que se han recopilado en estudios anteriores, se puede afirmar que estos están basados en la comercialización de accesorios solamente a mujeres de la ciudad de Bogotá, y no han tenido en cuenta ni han hecho investigaciones sobre el potencial de mercado femenino de las ciudades pequeñas, motivo por el cual este negocio va dirigido a esta ciudad específica del país.

Se ha escogido la ciudad de Montería *principalmente*, porque una de ellas tiene familia en esa ciudad. De acuerdo a ésto, se les facilitaría realizar el estudio de mercado de dicha ciudad, la investigación necesaria para la consecución del proyecto y el manejo del negocio posteriormente.

La *segunda* razón, es porque la investigación de este proyecto es de carácter exploratorio, ya que se pretende examinar el tema de comercialización de accesorios en ciudades pequeñas de las cuales no se tiene la suficiente información.

Gráfico 2. Estructura de la población monteriana por sexo y grupos de edad.



Fuente: <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/cordoba/monteria.pdf>

Para iniciar la investigación, se averiguó la población de la ciudad de Montería, que según datos del proyecto “Alamedas centro comercial Montería, segunda etapa” de la Constructora Ospinas, está constituida por 479.000 habitantes aproximadamente y 1.000.000 habitantes hacen parte del mercado inmediato de Montería y zonas aledañas, pertenecientes al departamento de Córdoba. A continuación se presenta la información de los porcentajes de mujeres por rango de edad de la ciudad de Montería:

Con la información presentada anteriormente, se puede observar que el porcentaje de mujeres entre los 15 y 24 años en Montería corresponde al 10% de la población y también se puede apreciar que el rango de los 25 a los 44 años de edad se encuentra representado por el 15,3%.

Luego de conocer la población aproximada de Montería, se llevó a cabo una investigación piloto de carácter exploratorio a fin de identificar la caracterización del consumo de accesorios y se estructuraron unas variables, con el fin de lograr una aproximación a los hábitos de compra de las consumidoras de accesorios. Las variables a medir son las siguientes: motivación de la compra, proceso de compra, lugar de compra preferido, diseño y materiales preferidos, factores de compra, valores de la compra y frecuencia de la misma.

3.1 EXPLORACIÓN PRELIMINAR MERCADO JOVEN (15 A 24 AÑOS)

Las variables mencionadas, se midieron mediante una encuesta de carácter exploratorio (anexo 1), diseñada para 50 mujeres de diferentes ciudades de perfil similar en una población objetivo entre 15 y 24 años. La encuesta se aplicó por selección aleatoria en la Pontificia Universidad Javeriana en la cafetería central, en la Universidad de La Salle College. Los resultados más significativos según las variables medidas, se presentan en el anexo 2.

3.2 EXPLORACIÓN PRELIMINAR MERCADO MAYOR (25 A 44 AÑOS)

Al mismo tiempo que se realizó la encuesta para la población de mujeres de diferentes ciudades de los 15 a los 24 años, se aplicó una encuesta a mujeres entre los 25 y 44 años, con el fin de determinar como es el comportamiento de compra y consumo de las mujeres mayores, a través de las mismas variables explicadas anteriormente.

Las variables se midieron mediante una encuesta de carácter exploratorio (anexo3), diseñada para 50 mujeres en las ciudades de Cúcuta (30 personas) y Montería (20 personas), entre los 25 y 44 años. La encuesta se aplicó por selección aleatoria en el almacén de Cúcuta (CHIC VENTURA), en la empresa Escarsa en la ciudad de montería y en el C.C. Alamedas. Los resultados más relevantes se presentan en el anexo 4.

Teniendo en cuenta los resultados que se obtuvieron con esta investigación piloto, se puede afirmar que a un adecuado porcentaje de las mujeres entre los 15 y 44 años en la ciudad de Montería, puede estar dirigido el negocio de “CHIC ACCESORIES”.

La *tercera* razón, es porque en Montería el porcentaje de almacenes de accesorios es muy bajo (Véase TABLA #1, Pg.5), no existe la suficiente oferta para cubrir la demanda del mercado de accesorios en ésta ciudad.

Mediante observación las investigadoras averiguación en la Cámara de Comercio de Montería y según los archivos de ésta se encontró que existen 111 establecimientos en la categoría de “cacharrería y bisutería”, pero no tienen especificados cuántos de ellos se dedican exclusivamente a la comercialización de accesorios femeninos, por lo tanto no se tiene ese dato en concreto.

De igual manera, a través de este proceso de observación, se establecieron los almacenes de accesorios que existen en el C.C. Alamedas y se encontró que solamente hay un almacén dedicado al negocio de los accesorios femeninos, este

es “María Camila Mesa”, el cual produce y comercializa accesorios exclusivos como collares, pulseras, aretes, billeteras, cinturones, llaveros y anillos, en diferentes técnicas manuales y diversos materiales; creados por la diseñadora María Camila Mesa.

La *cuarta* razón, es porque actualmente los proyectos que se están realizando en cuanto a centros comerciales, se están enfocando en la construcción de estos en las ciudades pequeñas y medianas: “Los centros comerciales pretenden organizar ciudades que tradicionalmente tenían un comercio informal y sus zonas de diversión dispersas. También desplazan el comercio del centro hacia otros lugares, para darles alternativas de crecimiento.”⁵ Por lo tanto, se puede afirmar que los centros comerciales son el futuro de las ciudades intermedias y que con la apertura de ellos, los empresarios y consumidores encontrarán mayores oportunidades.

Mediante observación se determinó el número de centros comerciales “Triple A” en la ciudad de Montería. De acuerdo a esta definición se encontró, que en Montería el centro comercial que hace parte de esta categoría es el C.C. Alamedas, ya que está ubicado en un lugar central de la ciudad, por lo que va dirigido a varios estratos socioeconómicos. Igualmente, en él se encuentran las mejores marcas de la ciudad, algunas marcas que hacen parte del mercado nacional y un supermercado ancla (Éxito S.A); y por consiguiente, es el más visitado y el que mayor flujo de personas tiene (360.000 personas por mes)⁶. Actualmente el C.C Alamedas junto con la Constructora Ospinas, tiene un proyecto de remodelación y ampliación que culminará dentro de dos años.

La *quinta* razón por la que se ha elegido ésta ciudad, es porque se considera punto clave para pensar luego en una expansión más amplia del negocio, ya que

⁵ Tomado de revista Semana, Artículo:” *El desafío de la provincia*”; 17 de noviembre de 2007. Recurso Electrónico: http://www.semana.com/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=107728.

⁶ OSPINAS, Constructora, Proyecto “Alamedas centro comercial Montería, segunda etapa”; 2007.

en la ciudad de Montería el punto de venta, sería un almacén piloto para poder mirar posteriormente a otras ciudades de la región de la costa atlántica y/o a otras regiones del país.

Finalmente, es importante tener en cuenta que a medida que el sector de confecciones va creciendo, el sector de accesorios también va creciendo, ya que los accesorios son considerados como elementos complementarios en el vestuario de toda mujer, y les permiten hacer combinaciones con sus prendas formales e informales, entendiendo formales como los trajes que utilizan para el trabajo, alguna reunión empresarial y/o comercial, e informal al vestuario que utilizan normalmente en los fines de semana (jeans, camisa, etc.) y días casuales. El poder hacer diversas combinaciones, hace que las mujeres tengan un portafolio amplio de accesorios para mezclar con todas sus prendas de vestir.

A medida que se van creando y desarrollando nuevos diseños en prendas de vestir, se van creando accesorios que combinen y complementen cada uno de los diseños. Una mujer al adquirir cierta prenda, busca también obtener los accesorios que le hagan juego con su nueva ropa, pues se deja llevar por el boom de la moda.

4. MARCO TEÓRICO

4.1 PLAN DE NEGOCIO

Un plan de negocio, según Rodrigo Varela en su libro Innovación Empresarial, es un proceso de darle al negocio una identidad, es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y en resumen la visión del empresario sobre el proyecto.”⁷

El proceso de elaboración de un plan de negocio implica una serie de etapas de análisis, en las cuales se analizan cada uno de los elementos y variables en relación con su finalidad propia y con su efecto sobre las otras etapas del proceso, en este momento se decide si continuar con la próxima etapa o si existe la necesidad de modificar las etapas anteriores, por la interrelación de las diferentes etapas.

4.1.1 Etapas del plan de negocio

– **Análisis de mercado:** El objetivo es determinar la existencia real de clientes para los productos, cuanto estarían dispuestos a pagar, donde adquieren el producto y como lo hacen, por lo cual se puede inferir que se estudia el comportamiento del cliente frente al consumo del producto, todo esto con el fin de hacer una proyección de ventas válida. Los componentes del análisis de mercado son:

a. Análisis del sector: consiste en la indagación sobre el estado del sector económico que permita conocer como se encuentra actualmente y las

⁷ VARELA, Rodrigo, Innovación Empresarial, Prentice Hall; 2001; Pg. 160-161.

perspectivas a futuro, para esto es necesario conocer las tendencias económicas, sociales o culturales, las barreras de entrada y salida, rivalidades entre competidores, poder de negociación y las amenazas existentes en el sector.

b. Análisis de mercado: Se busca estudiar la cantidad y ubicación de clientes existentes en el mercado. Para lograr lo anterior, es necesario realizar y definir las siguientes etapas:

- Producto: detalle de las características del producto con respecto a los demás productos que existen en el mercado, resaltando atributos, aplicaciones y cuidados especiales, en este punto se estudia los productos competidores, así como las fortalezas y debilidades frente a los productos competidores con el fin de plantear diversas formas de aprovechar las fortalezas y solucionar las debilidades.

- Clientes: consiste en identificar a los clientes y donde se encuentran, analizando el tipo de compradores potenciales por segmentos, sus características básicas, localización geográfica y las bases de decisión de compra.

- Competencia: se analiza todo lo referente a las empresas competidoras, como: tamaño, políticas, importancia, precios, desempeño, imagen, mercado que poseen, limitaciones, entre otras.

- Tamaño del mercado global: hace referencia al nivel total de consumo en unidades y pesos del producto.

- Tamaño de mi mercado: se define la fracción del mercado objetivo que será cubierta por mi empresa, para determinarlo se aplica la siguiente ecuación:

$$F(j) = \text{Volumen de ventas } (j) / \text{Mercado global } (j),$$

Donde:

$F(j)$: fracción del mercado global que logra mi producto en el periodo j .

Volumen de ventas (j): cantidad de unidades de mi producto que vendo en el periodo.

Mercado global (j): cantidad total de unidades que los clientes adquieren de los productos que todos los competidores venden para el segmento escogido.

c. Plan de mercadeo: Consiste en plantear las estrategias que permitirán lograr cierto volumen de ventas esperado, por lo cual se plantean a continuación:

- Estrategia de precios: se plantean decisiones que afectan la estructura de precios de los productos como: política de precios de la competencia, precio previsto del producto, margen de utilidad mínimo, posibles niveles de variación de precio, posibilidad de que el precio permita una entrada rápida en el mercado y el tipo de descuentos que se planea ofrecer.

- Estrategia de venta: formas específicas en que se logran los volúmenes de venta, por lo que es necesario analizar los clientes iniciales, clientes que recibirán mayor esfuerzo de venta, identificación de clientes potenciales, características del producto sobre las cuales se enfatizaran en las ventas y conceptos especiales que motivaran la venta.

- Estrategia promocional: se identifica los mecanismos de promoción que la empresa llevara a cabo para captar la atención de los clientes, incluyendo las ideas para presentar en la promoción, mecanismos de ayuda a la venta y la influencia de los medios.

- Estrategia de distribución: incluye todo lo referente a canales de distribución, transporte y costo del mismo, seguro, problemas de bodegaje y políticas de inventario.”⁸

– Análisis Técnico

El objetivo de este análisis, es evaluar la posibilidad de elaborar y vender el producto cumpliendo con tres requisitos específicos como calidad, cantidad y costo requerido. Este análisis cuenta con varios ítems: análisis del producto, facilidades, selección líneas, distribución del local, exhibición de la vitrina, plan de consumo, plan de compras y sistemas de control, planes de compra.

– **Análisis Administrativo.** Se definen las características del grupo empresarial y personal ejecutivo, la estructura organizacional y las políticas de los empleados.

a. Grupo empresarial: hace referencia a los miembros y sus respectivas experiencias y habilidades, niveles de participación, condiciones salariales y la política de distribución de utilidades.

b. Planeación estratégica: se define la misión, la visión, los objetivos y las directrices estratégicas.

c. Organización: se describe la estructura organizacional, líneas de autoridad, mecanismos y estilos de dirección.

d. Empleados: se definen sus necesidades, mecanismos de selección y contratación, programas de capacitación. ”⁹

⁸ VARELA, Op.Cit, pág. 170-175

⁹ VARELA, Op.Cit, pág. 179-187

– **Análisis legal y social,** Define toda la parte legal del establecimiento del negocio, las obligaciones tributarias, comerciales y laborales que se derivan e informarse sobre las regulaciones locales y permisos requeridos. Este análisis está compuesto de 4 ítems:

a. Aspectos legales: se refiere al tipo de sociedad que se va a conformar, los procedimientos necesarios para la conformación e implicaciones tributarias, laborales y comerciales que se derivan, adicionalmente es necesario conocer las normas y procedimientos de la comercialización de los productos.

b. Aspectos de legislación urbana: aquí se relacionan la reglamentación urbana para el funcionamiento del negocio, trámites y permisos necesarios ante organismos del gobierno y régimen de importación y exportación.

c. Análisis ambiental: se describen los mecanismos de control de contaminación, el riesgo de los trabajadores y los mecanismos de higiene y seguridad industrial.

d. Análisis social: define los efectos de la empresa para el conglomerado social, posibilidades de apoyo de la comunidad, servicios adicionales que la empresa trae a la comunidad y demanda de la misma.”¹⁰

– **Análisis financiero.** “Determina la necesidad de recursos financieros y las características de las diferentes opciones de fuentes de recursos, el segundo propósito es analizar la liquidez y realizar proyecciones financieras. Existe una relación del análisis financiero con 3 herramientas, que se explican a continuación:

a. Flujo de caja: esta herramienta permite conocer la necesidad de capital en el negocio.

¹⁰ VARELA, Op.Cit, pág. 189

b. Estado de resultados: compara las utilidades producidas con los costos y gastos causados por el negocio durante un determinado periodo.

c. El balance: muestra el estado de diversa cuentas al final de un periodo.”¹¹

En conclusión el plan de negocios cubre todos los aspectos importantes para el éxito y el buen desarrollo del negocio, adicionalmente permite estudiar el proyecto de expansión de CHIC ACCESORIES y determinar que tan viable es, por esta razón es de vital importancia llevar a cabo cada una de las etapas ya que permitirá tener todo debidamente organizado y planeado durante el desarrollo o puesta en marcha del proyecto.

4.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Mercadeo es el proceso mediante el cual una empresa u organización, busca satisfacer las necesidades, expectativas y deseos de sus clientes y su mercado objetivo en forma rápida y eficiente, con el fin de obtener igualmente beneficios (maximización de utilidades); a través del desarrollo de una adecuada mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción). Cuando una empresa desee conocer y adquirir información acerca de las necesidades, gustos, expectativas y comportamiento de compra de los clientes, es necesario que realice una investigación de mercados.

A este tema se han dedicado diversos autores, por lo que se hace necesario conocer algunas de las definiciones planteadas por algunos de ellos:

Para Martha Ruth Mendoza Torres profesora de la Escuela de Administración de negocios, la investigación de mercados es *“El proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información para ayudar en la toma de decisiones del mercado.*

¹¹ VARELA, Op.Cit, pág. 200-201.

El proceso incluye la especificación de información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y ejecución de la recopilación de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de sus hallazgos e implicaciones.”¹²

Esta definición tiene un aspecto muy importante, y es que la información que se recopila es real, pues está basada en hechos y datos reales; y que lleva un orden lógico y una secuencia determinada. Por lo tanto se puede afirmar que la investigación de mercados permite a una empresa llevar a cabo un proceso con un orden y una secuencia específica, que permite obtener datos reales acerca de las expectativas, necesidades y deseos de los consumidores.

Según José Nicolás Jany, el cual maneja un concepto más completo sobre al investigación de mercados. Según él, *“la investigación de mercados vincula a la organización con su entorno de mercado e implica la especificación, recolección procesamiento análisis e interpretación de información para ayudar a la administración a entender ese ambiente de mercado, identificar sus problemas y oportunidades y desarrollar y evaluar cursos de acción..... Por tanto, la investigación de mercados es una rama del Marketing que se auxilia de varias ciencias para crear y establecer un sistema de información que a través de un proceso técnico, permite clasificar e interpretar datos cuantitativos y cualitativos obtenidos de fuentes primarias y secundarias de información, con el fin de evitar riesgos y tomar decisiones adecuadas, para una eficiente dirección de la empresa.”¹³*

Como se puede apreciar, esta definición maneja un concepto similar al de la autora anterior, pero aporta elementos adicionales a la definición de IM, pues incluye los datos cuantitativos y cualitativos, las fuentes primarias y secundarias,

¹² MENDOZA, Martha Ruth, *Gestión de Mercados*, Publicado por: Escuela de Administración de Negocios (EAN); 2001; Pg. 35.

¹³ JANY, José Nicolás, *Investigación Integral de Mercados Un enfoque Operativo*, Ed. Mc Graw Hill; 1994; Pg. 5-6.

como componentes que permiten a la empresa tomar decisiones adecuadas, basadas en información veraz.

Luego de conocer algunas definiciones, se puede concluir que la Investigación de Mercados *“es un proceso objetivo y sistemático que a través de ciencias auxiliares permite crear un sistema integral de información que incluye: la identificación de la información necesitada, la metodología para recopilar dicha información y la ejecución de ésta; el análisis y la comunicación de la información, resultante de datos cualitativos y cuantitativos adquiridos mediante fuentes primarias y secundarias, para que la empresa pueda tomar decisiones que le ayuden a evitar riesgos en su entorno cambiante.”*

Al tener un concepto mucho más claro acerca la investigación de mercados, es importante conocer los elementos esenciales que nos van a permitir desarrollar la investigación de mercados en nuestro plan de negocios, por lo que a continuación se presentarán los pasos o las etapas del proceso de investigación de mercados:

- Definición de la información requerida: hace referencia a la identificación del tipo de información que se requiere y por qué se requiere, es decir, a la información que necesita un grupo de la empresa, ya sea la gerencia u otras personas interesadas en dicha información.
- Identificación y planteamiento del problema: tiene que ver con el reconocimiento del problema que está afrontando la empresa, basándose en las razones y causas por las cuales ha surgido. Es muy importante, que la persona o el grupo de personas encargado de la investigación de mercados de la empresa, conozcan cual es exactamente el problema que afronta la empresa y que se quiere lograr con la obtención de los datos.
- Exploración preliminar: es buscar y obtener datos secundarios antes de iniciar la investigación de mercados, a través de diversos agentes que proporcionan información real.

- Planeación de la investigación: esta etapa comprende seis variables como son: definición de objetivos, definición de hipótesis, determinación de las fuentes de datos, diseño del plan de recolección de datos, diseño del plan de muestreo y tamaño de la muestra.
- Recolección de datos: en esta fase la persona encargada de realizar la investigación debe elegir cual de los métodos de recolección se va a utilizar. Igualmente, debe elegir a las personas que van a llevar a cabo la recopilación de datos, la forma como va a llevar el seguimiento del trabajo de estas personas, y por último definir los costos que conlleva realizar la recolección de la información.
- Procesamiento de los datos: el procesamiento consiste en determinar cual de los dos tipos de estadísticas es el más apropiado para la investigación que se está llevando a cabo (descriptiva o inferencial).
- Análisis de los datos: en esta etapa se realiza el análisis de los datos obtenidos en la etapa anterior (procesamiento), con relación a los objetivos planteados al inicio del proceso de investigación y con relación al tipo de investigación escogido al inicio. Este análisis puede ser descriptivo o estadístico.
- Presentación y comunicación de los resultados de la investigación: comprende la presentación de los resultados obtenidos y las conclusiones planteadas al finalizar la investigación, a través de un informe escrito a los interesados en la información.

5. MARCO CONCEPTUAL

- Accesorios: artículo que comprende todo aquello que complementa el vestido y cumple la función de acompañar y adornar las prendas de vestir.
- Moda: “es una apariencia temporal, que va cambiando con el tiempo, ya que obedece a una ley de evolución, de comercio, de trabajo, de variedad, y es la época reflejada en cosas físicas y morales”¹⁴, que se presenta como una opción que se lleva o no dependiendo del gusto de cada persona, adicionalmente es un “Proceso que transforma lo insignificante en significativo y consiste en volver valioso lo incomprensible para el público.”¹⁵
- Motivación de compra: hace referencia al impulso o fuerza que lleva a una persona a adquirir cierto comportamiento con el fin de satisfacer una necesidad insatisfecha, es este caso es la fuerza que empuja a una mujer a comprar accesorios para satisfacer la necesidad que tiene de obtener nuevos elementos complementarios para su vestuario.
- Proceso de compra: tiene que ver con que si la compra es planeada o espontánea, es decir, si en el momento de realizar la compra ya sabe y tiene claro lo que quiere o si compra los accesorios por impulso.
- Lugar de compra preferido: se refiere al lugar o sitio donde prefiere la clienta adquirir este tipo de producto (accesorios).
- Diseño y materiales preferidos: tiene que ver con el gusto o preferencia que tienen las clientas por las formas o figuras de los accesorios y los materiales en que están hechos éstos.

¹⁴ OCHOA, Lila; Colombia es moda, Editorial Planeta Colombiana S.A. 2007. Pg. 9.

¹⁵ ANDACHT, Fernando y colaboradores, Designis La moda y representaciones e identidad, Editorial Gedisa, Barcelona; 2001.Pg 59.

- Factores de compra: son las características que determinan la compra de un producto. En este caso se refiere a cuales características del producto (accesorio) que son importantes o relevantes a la hora de comprarlo: el diseño del producto, seguir la tendencia de la moda, calidad y apariencia del accesorio, marca y precio.
- Valor de la compra: es el precio que está dispuesto a pagar un consumidor por un producto, en este caso es el valor que paga por un accesorio.
- Frecuencia de la compra: hace referencia a cada cuanto una persona adquiere un producto dentro de un determinado periodo de tiempo, es decir, cada cuanto una clienta adquiere un accesorio.
- Centro Comercial “Triple A”: hace referencia al mejor centro comercial de una ciudad, el que tenga el mayor flujo de gente y el que se encuentre en un punto estratégico de la ciudad.
- Marca: componente intangible que es propiedad de una compañía, el cual se representa a través de su nombre, símbolos, diseños o combinaciones de los mismos y que sirve para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otra, siendo esta la forma en la cual la impresión de una empresa es formada.
- Posicionamiento de marca: es el esfuerzo de posicionar en la mente de los consumidores o sujetos a los que se dirige la oferta, los beneficios, características, imagen y diferenciación del producto, en relación con otras marcas competidoras ya sea por ser el primero en el mercado o por adoptar una posición relativa de competencia.
- Mercadeo Electrónico: procesos o actividades mediante las cuales una empresa busca transmitir cierta información a un grupo objetivo, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes electrónicos (e-customers).

6. METODOLOGÍA

La metodología que se va a desarrollar a lo largo de este plan de negocios, está conformada por los objetivos específicos del proyecto, las actividades que hay que llevar a cabo en cada uno de los planes a desarrollar y las herramientas que se utilizarán para realizarlas. Así mismo, hace parte de la metodología, el área académica a la que pertenecen cada una de las herramientas escogidas y las fuentes de información a las cuales se puede tener acceso.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	AREA ACADEMICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>Plan de Mercadeo</p> <p>Elaborar un plan de mercadeo, que permita identificar las características generales del producto, políticas de precio, sistemas de promoción y políticas de distribución; con énfasis en caracterizar el comportamiento de los hábitos de compra del mercado objetivo. Esto se desarrollará bajo la</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer un análisis del sector de bisutería y accesorios femeninos. • Realizar un plan de mercadeo que contenga los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Investigación y análisis del mercado</i>: identificar cómo es el proceso de compra del mercado objetivo, qué tipo de accesorios compran, cuáles son de su preferencia, cuál es su 	<p>Benchmarking</p> <p>Investigación de mercados.</p> <p>Encuestas</p> <p>Focus Group</p> <p>Medios de promoción.</p>	<p>Fundamentos de Mercadeo.</p> <p>Investigación de Mercados.</p> <p>Probabilidad</p> <p>Estadística.</p> <p>Gerencia de Mercadeo.</p> <p>Servicio al cliente.</p>	<p>Libros: Fundamentos de Mercadeo:</p> <p>- STANTON, William, <i>Fundamentos de Marketing</i>; 2007.</p> <p>Investigación de Mercados:</p> <p>- AAKER, David, <i>Investigación de Mercados</i>; 2005.</p>

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	AREA ACADEMICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>estrategia del posicionamiento de marca y la estrategia del diseño de la página web de CHIC ACCESORIES</p>	<p>lugar de compra preferido, el diseño y materiales preferidos, los factores de compra, valor de la compra y frecuencia de ésta.</p> <p>- <i>Análisis de la competencia:</i> cuántos competidores hay en el mercado, qué tipo de accesorios vende al público, qué servicios adicionales ofrece a los clientes.</p> <p>- <i>Definición del segmento de mercado</i> al cual va estar dirigido CHIC ACCESORIES (marketing de nicho).</p> <p>- <i>Definición de la mejor mezcla de mercadeo:</i> estrategia de producto, de precio, de distribución y de comunicación (Página Web).</p> <p>- <i>Fijación de precios:</i> en función de los costos, de la competencia o de los consumidores.</p>	<p>Posicionamiento de marca.</p> <p>Diseño de páginas web.</p>		<p>- MENDOZA, Martha Ruth, <i>Gestión de Mercados</i>; 2001.</p> <p>- JANY, Jose Nicolás, <i>Investigación Integral de Mercados</i>; 1994.</p> <p>Posicionamiento de marca:</p> <p>- CLIFTON, Rita y SIMMONS John, <i>Brands and Branding</i>; 2004.</p> <p>- Harvard Business Review, <i>gestión de Marcas</i>; 2000.</p> <p>Mercadeo electrónico:</p> <p>- RICO, Rubén y DORIA, Evaristo; <i>Retail Marketing</i>; 2005.</p>

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	AREA ACADEMICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
	- <i>Desarrollo del plan de posicionamiento de marca</i> (determinar el conjunto de atributos de CHIC ACCESORIOES, de manera tal que sean apropiados y atractivos para los consumidores).			DANE. Almacén de Cúcuta.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	AREA ACADEMICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>Plan Técnico</p> <p>Definir los criterios de decisión para la ubicación del local en la ciudad de Montería, identificar las directrices para la selección de los proveedores y los modelos de inventarios. Así mismo, describir el</p>	<p>• Definición de criterios de decisión para la ubicación del local en montería:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Selección del Centro Comercial. - Área del local (tamaño). - Ubicación del local en el Centro Comercial. - Presentación de la vitrina y distribución del almacén. 	<p>Investigación de Mercados</p> <p>Observación</p> <p>Modelos de inventarios.</p>	<p>Investigación de mercados.</p> <p>Modelos para la Toma de Decisiones.</p> <p>Gestión de proyectos.</p>	<p>Proveedores (importadoras y mayoristas de Bogotá y Medellín).</p> <p>Cámara de Comercio (vitrinas)</p> <p>Libros:</p>

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	AREA ACADEMICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
proceso de distribución y logística de la mercancía al punto de venta, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas del mercado objetivo de CHIC ACCESORIES de la ciudad.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las directrices estratégicas para la selección de los proveedores, analizando su capacidad instalada, para el posible incremento de la demanda del mercado. • Identificación de los modelos de inventarios: stock mínimo, stock máximo, stock promedio, volumen inicial de pedido. • Descripción del proceso de distribución y logística de la mercancía. • Diagrama de flujo del punto de venta y plano. 	Sistemas de distribución.		Ventas al detal: - REARDON, James, <i>Gerencia de Ventas al detal</i> ; 1998.

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	AREA ACADEMICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
Plan Administrativo Determinar los propósitos	<ul style="list-style-type: none"> • Definición la misión, la visión y establecer los objetivos 	Planeación estratégica.	Planeación	Libros:

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	AREA ACADEMICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>organizacionales de la empresa, definiendo la misión, la misión y especificando los objetivos organizaciona-les. Igualmente, establecer las directrices estratégicas y las políticas que se requieren para la operación y funcionamiento de CHIC ACCESORIES en Montería.</p>	<p>de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las directrices estratégicas. • Identificación de las políticas que se necesitan para la operación y funcionamiento del almacén. • Organigrama de la empresa. 		<p>Estrategia.</p>	<p>Planeación Estratégica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - MÜNCH GALINDO, Lourdes, <i>Planeación estratégica el rumbo hacia el éxito; 2006.</i> - RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, <i>Cómo aplicar la planeación estratégica en la pequeña y mediana empres; 2001.</i> <p>Direccionami-ento estratégico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Johnson, G. Scholes, K. & Whittington, <i>Direcciona-miento Estratégico; 2006.</i>

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	AREA ACADEMICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>Plan Jurídico</p> <p>Determinar el tipo de sociedad que va a conformar la empresa y el régimen tributario.</p> <p>Determinar los lineamientos de carácter legal que se requieran para la constitución y funcionamiento del punto de venta de la ciudad de Montería, identificando el tipo de sociedad que CHIC ACCESORIES va a constituir.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación del tipo de sociedad que va a constituir CHIC ACCESORIES. • Determinación de los lineamientos de carácter legal para la constitución del punto de venta. 	<p>Constitución de una empresa</p>	<p>Derecho de los negocios</p>	<p>Cámara de Comercio de cada una de las ciudades.</p> <p>Código de Comercio.</p>

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	AREA ACADEMICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>Plan financiero</p> <p>Definir los recursos financieros necesarios para llevar a cabo el plan de negocio, estableciendo el presupuesto y plan de inversión e identificando las diferentes fuentes de financiamiento a las cuales se puede tener acceso. Así como también, realizar la proyección de estados financieros y flujo de caja, identificar la viabilidad financiera del proyecto y realizar el análisis de rentabilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las variables y parámetros financieros a considerar en el plan de negocio. • Elaborar proyecciones financieras, a través de balances generales, estados de resultados y flujos de caja para CHIC ACCESORIES. • Definir la financiación del plan de negocio (préstamos bancarios y/o no bancarios). • Realización del presupuesto y plan de inversión. • Utilizar los siguientes indicadores de gestión: VPN, TIR, Recuperación de la Inversión y Creación de Valor. 	<p>Balance General Proyectado.</p> <p>Estado de resultados proyectado.</p> <p>Flujo de caja proyectado.</p> <p>Préstamos bancarios y no bancarios.</p> <p>Presupuesto de inversión</p>	<p>Gerencia financiera.</p> <p>Planeación financiera</p>	<p>Libros de Finanzas:</p> <p>- GITMAN, Lawrence; <i>Principios de Administración Financiera</i>; 2007.</p> <p>- VAN HORNE, James; <i>Fundamentos de Administración Financiera</i>; 2002.</p> <p>- BLOCK, Stanley; HIRT, Geoffrey, <i>Fundamentos de Gerencia Financiera</i>; 2001.</p> <p>Entidades Financieras Privadas.</p> <p>Estados de resultados y Balances Generales del almacén de Cúcuta.</p>

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTA	AREA ACADEMICA	FUENTES DE INFORMACIÓN
	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="584 300 994 331">• Evaluación financiera.			

7. OBJETIVOS

7.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar el plan de negocio para iniciar el proceso de expansión de la empresa comercializadora “CHIC ACCESORIES” en la ciudad de Montería.

7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

7.2.1 Plan de mercadeo. Elaborar el plan de mercadeo, que permita identificar las características generales del producto, políticas de precio, sistemas de promoción y políticas de distribución; con énfasis en caracterizar el comportamiento de los hábitos de compra del mercado objetivo. Esto se desarrollará bajo la estrategia del posicionamiento de marca y la estrategia del diseño de la página web de CHIC ACCESORIES.

7.2.2 Plan Técnico . Definir los criterios de decisión para la ubicación del local en la ciudad de Montería, identificar las directrices para la selección de los proveedores, analizando la capacidad instalada de éstos, para el posible incremento de la demanda del mercado; y los modelos de inventarios. Así mismo, describir el proceso de distribución y logística de la mercancía al punto de venta, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas del mercado objetivo de CHIC ACCESORIES de la ciudad.

7.2.3 Plan Jurídico

- Determinar el tipo de sociedad del negocio y el régimen tributario.

- Determinar los lineamientos de carácter legal que se requieran para la constitución y funcionamiento del punto de venta de la ciudad de Montería, identificando el tipo de sociedad que CHIC ACCESORIES va a constituir.

7.2.4 Plan Administrativo. Determinar los propósitos organizacionales de la empresa, definiendo la misión, la visión y especificando los objetivos organizacionales. Igualmente, establecer las directrices estratégicas y las políticas que se requieren para la operación y funcionamiento de CHIC ACCESORIES en Montería.

7.2.5 Plan Financiero.

- Definir los recursos financieros necesarios para llevar a cabo el plan de negocio, estableciendo el presupuesto y plan de inversión e identificando las diferentes fuentes de financiamiento a las cuales se puede tener acceso. Así como también, realizar la proyección de estados financieros y flujo de caja, identificar la viabilidad financiera del proyecto y realizar el análisis de rentabilidad.
- Utilizar los siguientes indicadores de gestión: VPN, TIR, Recuperación de la Inversión y Creación de Valor.

8. PLAN DE MERCADEO

8.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

“Los productos derivados de la actividad de Bisutería, han sido catalogados como actividades pertenecientes al sector secundario, específicamente en la industria manufacturera, como categoría de textiles, calzados y complementarios, en la especialidad de Joyería y otros.

La industria de la Bisutería a nivel Nacional, es un industria relativamente nueva, si se tiene en cuenta que las empresas que se establecieron formalmente en el país, dedicadas a la producción y comercialización de accesorios de bisutería, fueron empresas creadas entre los años 2000 y 2002. Esto no quiere decir que el ingreso de nuevos competidores al sector se haya frenado, por el contrario, la tendencia demuestra que en Colombia se están creando alrededor de 6 empresas legalmente constituidas por año, para este fin. sin embargo la joyería es una industria que ha caracterizado a Colombia desde hace muchos años.”¹⁶

“El mercado mundial de la joyería está valorado en 72.000 millones de dólares y Colombia aporta a este mercado alrededor de 0.7 % en artículos de joyería y bisutería.”¹⁷

“En Colombia, de acuerdo con la Encuesta Anual Manufacturera de 2004, la producción bruta de las joyas y artículos de bisutería en Colombia se aproxima a

¹⁶ VASQUEZ, Viviana; NARIÑO, David. Investigación de mercados para la creación para evaluar la factibilidad de creación de una empresa de accesorios femeninos en Bogotá, 2005.

¹⁷ <http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,00.bin?doc=578545>; Instituto Español de Comercio Exterior, oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá. Junio 2004.

\$48 mil millones, contribuyendo la joyería con el 22.6% y la bisutería con 77.4% del total.”¹⁸

“Actualmente se cuenta con una gran producción a nivel nacional de bisutería y joyería, lo cual permite acceder a una gran variedad de accesorios de excelente calidad. De igual forma Colombia se encuentra dentro de los 20 principales productores de oro a nivel mundial, en donde cerca del 80% de la producción de metales preciosos registrada (principalmente oro) 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.”¹⁹

8.1.1 Consumo interno de artículos de joyería y otros personales. “El consumo de artículos de joyería y otros personales expresado en pesos, ha presentado crecimiento durante los últimos años a nivel nacional y en la ciudad de Bogotá, según información suministrada por Confecámaras”²⁰:

Tabla 1. Consumo de artículos de joyerías y otros personales

AÑO	NACIONAL
1999	\$ 540.489.896.366,75\$
2000	\$ 658.303.344.242,06
2001	\$ 738.433.926.816,28
2002	\$ 810.006.828.953,64\$
2003	\$ 960.723.569.645,55\$
2004	\$ 1.094.357.082.444,65\$

Fuente: Confecámaras.

¹⁸ Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad; Cadena Metales y Piedras Preciosas, Joyería y Bisutería; Septiembre 2006.

¹⁹<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,,00.bin?doc=578545>; Instituto Español de Comercio Exterior, oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá. Junio 2004.

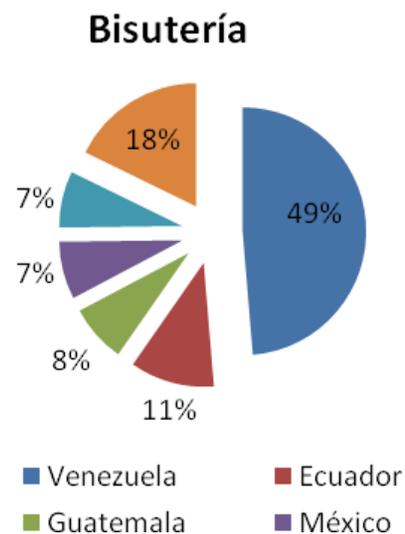
²⁰ ARAUJO; Blanca Cecilia, Estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de accesorios femeninos para jóvenes entre los 12 y 24 años en la ciudad de Bogotá, 2005.

8.1.2 Exportaciones.

“El comportamiento de las exportaciones de los subsectores bisutería, joyería y piedras preciosas en Colombia, entre 2003 y 2006 han presentado un aumento de 10,8% pasando de US\$ 91,3 millones a US\$ 101,2 millones, respectivamente, hasta noviembre de 2007 las exportaciones sumaban US\$ 128,7 millones. Lo cual demuestra un crecimiento en el sector.”²¹

Para el año 2007 los principales destinos de las exportaciones de bisutería fueron Venezuela y Ecuador. Información presentada en el siguiente gráfico:

Gráfico 3. Principales destinos de exportaciones de bisutería- 2007

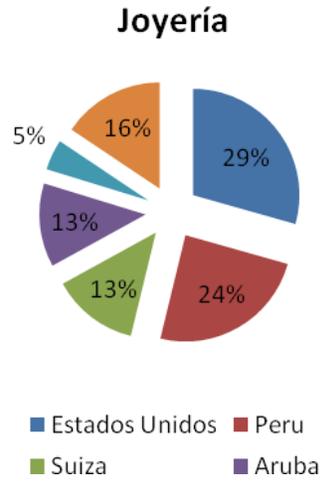


Fuente: ZEIKY; Centro de Información y Asesoría en Comercio, Noviembre 2007.

Con respecto, a las exportaciones de joyería los principales destinos fueron Estados Unidos y Perú. Resultados presentados a continuación:

²¹ Manual de exportación para la bisutería y joyería, ZEYKI, Centro de Información y Asesoría en Comercio, Noviembre 2007.

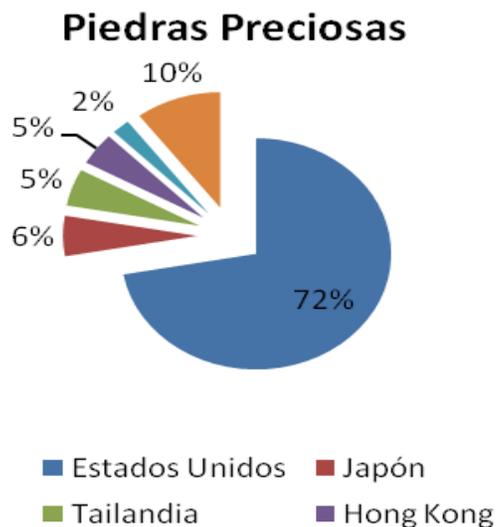
Gráfico 4. Principales destinos de exportaciones de joyería- 2007



Fuente: ZEIKY; Centro de Información y Asesoría en Comercio, Noviembre 2007.

Los destinos de las exportaciones de piedras preciosas fue en un 72% a Estados Unidos, ver siguiente gráfico No. 3

Gráfico 5. Principales destinos de piedras preciosas- 2007



Fuente: ZEIKY; Centro de Información y Asesoría en Comercio, Noviembre 2007.

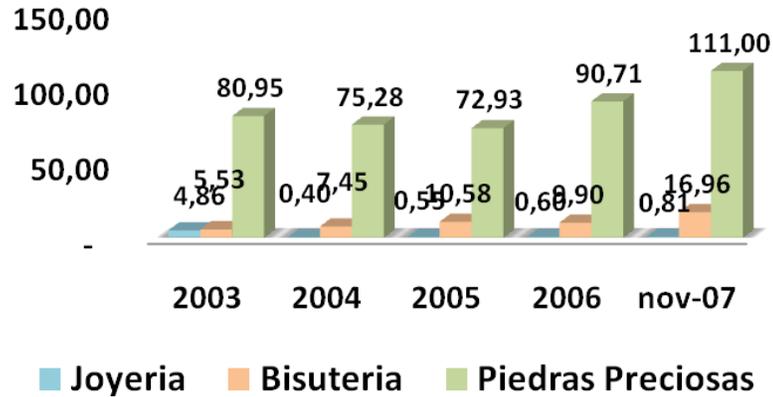
Teniendo en cuenta los tres subsectores, se puede afirmar que existe concentración de mercados, ya que los destinos de las exportaciones se realizan en un alto porcentaje a Estados Unidos y Venezuela. Sin embargo, es importante mencionar que de “las exportaciones promedio para el periodo 2002-2005 estuvo distribuido de la siguiente manera, se mostró que Los metales preciosos registran las mayores exportaciones seguidos de lejos por las piedras preciosas y los artículos de joyería y bisutería.

El 99% de las exportaciones se concentran en tan sólo diez productos. El oro en sus distintas formas (en bruto, en polvo y semilabrado) abarca 73.4% de las exportaciones promedio para el periodo 2002-2005, siendo el principal producto de exportación.

Le siguen en importancia las esmeraldas en bruto y trabajadas (13.2%), los desperdicios de metales preciosos (6.7%), los artículos de joyería (2.5%), el platino en bruto (2.3%) y artículos de bisutería en metales comunes (1%).”²²

²² Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad; Cadena Metales y Piedras Preciosas, Joyería y Bisutería; Septiembre 2006.

Gráfico 6. Exportaciones bisutería, joyería y piedras preciosas. 2003 – Nov. 2007, en millones de dólares.



Fuente: Fuente: ZEIKY; Centro de Información y Asesoría en Comercio, Noviembre 2007.

“Por origen los departamentos que más exportan son Boyacá mayoritariamente (86%), le siguen con participaciones mucho menores Bogotá (10,9%) y Cundinamarca (1,2%).”²³

– **Localización Geográfica** “Los principales productores de plata en el país son los departamentos de Antioquia, Córdoba, Caldas y Bolívar los cuales contribuyen con 96% de la producción Nacional. El platino proviene en un 99% de los municipios de Tadó, Istmina, Condoto, Sipí y Novita en el Chocó, correspondiendo el 1% restante a los departamentos de Nariño, Cauca y Antioquia [MCIT, 2003].

La fabricación de productos primarios de metales preciosos (granos, masas, lingotes o nódulos) y su refinación mediante procesos químicos se realiza en el departamento de Antioquia y en Bogotá, contribuyendo el primero con el 68.43% de la producción y el distrito capital con el 31.57% restante.

²³ Manual de exportación para la bisutería y joyería, ZEYKI, Centro de Información y Asesoría en Comercio, Noviembre 2007.

La fabricación de joyas y artículos de bisutería se localiza en los departamentos de Antioquia, Atlántico, Bolívar, Caldas, Cundinamarca, Santander, Valle del Cauca; y en la ciudad de Bogotá.

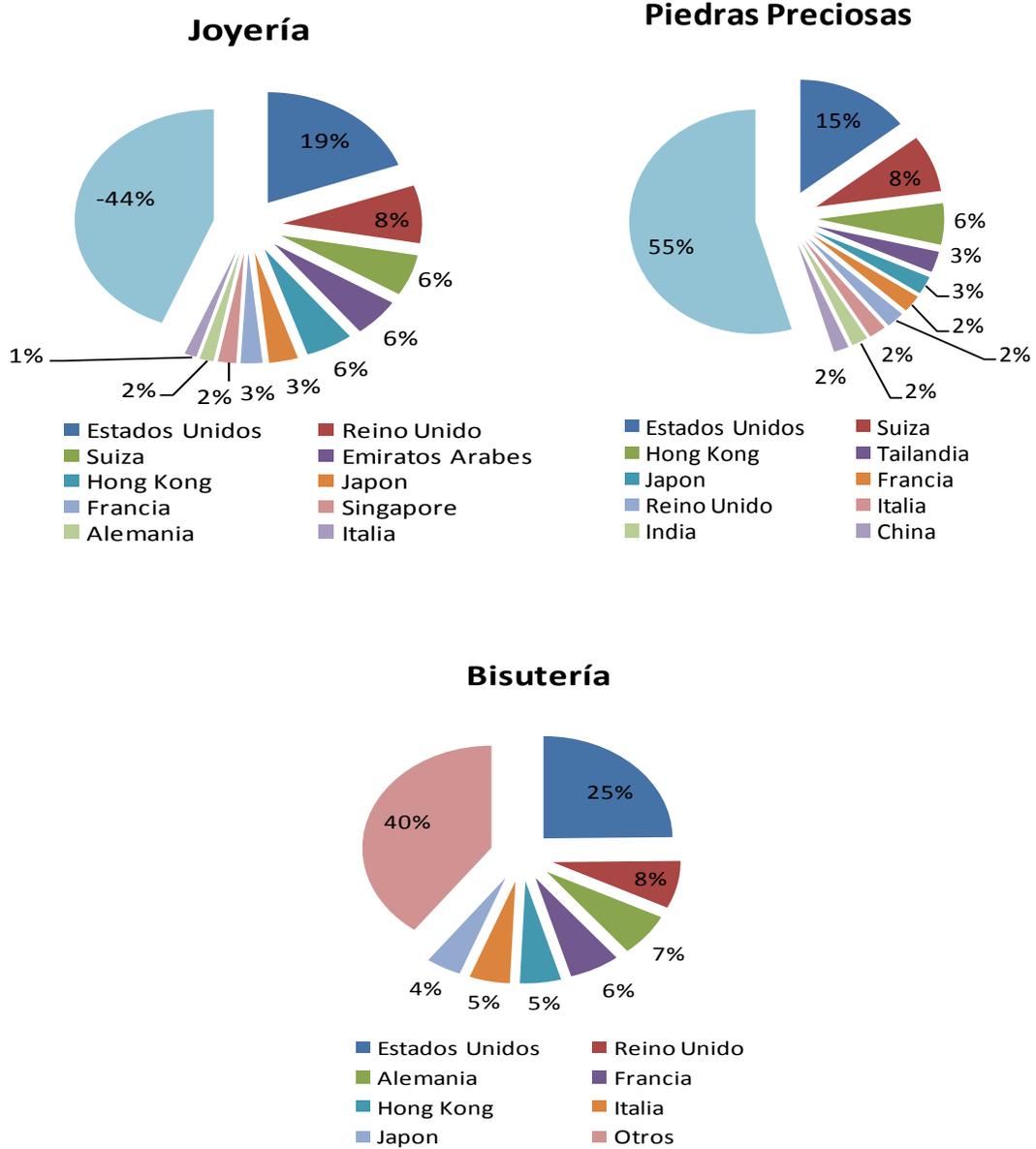
La joyería tradicional del país se encuentra localizada en Mompox (Dpto. Bolívar), Barbacoas (Dpto. Nariño) y Santa Fe de Antioquia (Dpto. Antioquia), destacándose en ella la aplicación de la filigrana. La joyería de diseño se localiza en las grandes ciudades del país como, Bogotá, Medellín y Bucaramanga,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

El departamento de Bolívar contribuye con la mayor producción de joyas del país (70.19% de la producción total de joyas en oro y 6.16% de la producción de joyas en plata), seguido por Antioquia (47.38% de la producción de joyas de plata), Santander (29.7% de las joyas de plata producidas en el país), Valle del Cauca (16.97% y 10.53% de las joyas en plata y oro producidas respectivamente) y Bogotá (6.89% de la producción de joyas en plata del país). En la fabricación de artículos de bisutería se destacan Bogotá y Cundinamarca quienes contribuyen con 95% de la producción de estos bienes. ²⁴

8.1.3 Importaciones. De igual manera, es muy importante conocer el comportamiento de las importaciones de este sector. Las siguientes gráficas demuestran dicho comportamiento:

²⁴<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,00.bin?doc=578545>; oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá. Junio 2004.

Gráfico 7. Importaciones de bisutería, joyería y piedras preciosas destino de importaciones 2006



Fuente: Trademap

De las gráficas anteriores, podemos deducir que Asia tiene una fuerte presencia en cada una de ellas, ya que es uno de los principales continentes del cual se importan accesorios femeninos.

“Esto ha llevado a que actualmente las empresas del sector atraviesen una serie de dificultades a nivel interno tales como limitaciones técnicas de producción, gestión y comercio y a nivel externo enfrentando una fuerte competencia internacional y los bajos costos de las piezas originarias de países asiáticos, lo que les obliga a modernizar y reforzar su estructura tecnológica (para tener mayor capacidad de volúmenes y de estándares), a elevar el grado de eficiencia de los instrumentos y recursos humanos existentes.”²⁵

China es un proveedor muy importante de bisutería, ya que actualmente se importa grandes cantidades de mercancía de las “provincias de Fujian y Guangdong, que absorben la relocalización de la industria de bisutería de Hong Kong; en la provincia de Shandong, en cuya ciudad de Qingdao se produce bisutería sobre todo para marcas coreanas y en la provincia de Zhejiang, donde la ciudad de Yiwu concentra el 70% de la producción total de China.”²⁶ Esto permite encontrar en el mercado nacional proveedores de mercancía China a excelentes precios, los cuales se concentran en las ciudades de Medellín y Bogotá.

²⁵ <http://www.eurocentro.org.mx/seu/informacion.html>

²⁶ http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0806/NS_MERCADO_DE_BISUTERIA_EN_CHINA_23101_.pdf; Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Shangai; 2005.

8.1.4 Obstáculos comerciales.

“Algunos de los obstáculos identificados en este sector son: la pérdida de confianza por parte de distribuidores y consumidores debido a la falta de certificación; fenómenos generalizados de inseguridad y orden público que afectan las actividades productivas y de comercio; el contrabando y la evasión con negocios irregulares cuyas ventas atienden un importante segmento del mercado, las normas Icontec que no son de obligatorio cumplimiento, pero sí una garantía de calidad; baja tecnificación y la ausencia de planificación en los aspectos administrativos, financieros y de mercadeo”²⁷

Otros obstáculos identificados por la agenda sectorial son los siguientes: “1) 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. 2) Baja calificación de la mano de obra, con efectos nocivos sobre la calidad y diseño de los productos. 3) 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.”²⁸

8.1.5 Análisis de la oferta. En Colombia no se han realizado estudios sobre la oferta en el sector de Bisutería y Joyería, por lo cual la siguiente información

²⁷<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,00.bin?doc=578545>; Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá. Junio 2004.

²⁸ Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad; Cadena Metales y Piedras Preciosas, Joyería y Bisutería; Septiembre 2006.

proviene de la experiencia de indagación directa del modelo que se encuentra actualmente funcionando.

Los proveedores de accesorios se encuentran ubicados en Bogotá en el sector de San Victorino en donde el 95,8% de su área útil este dedicada a un uso netamente comercial. Los proveedores poseen diversos puntos de ventas en el mismo sector tanto al por mayor como al detal. Sus bodegas están ubicadas cerca a los establecimientos comerciales en los últimos pisos de los edificios, pero sólo los clientes que compran al por mayor tienen acceso a éstas.

Los sistemas de almacenamiento varían dependiendo del proveedor, ya que se ven los dos extremos, algunos que conservan ordenadamente la mercancía y poseen un mostrario de todos los productos, para hacerle a los consumidores más fácil su elección entre tanta variedad; y por otro lado existen los proveedores que permiten a los consumidores desordenar sus bodegas con el fin que el cliente vea todo lo que desea. Sin embargo, existen varias particularidades entre todos:

- No poseen datafonos para realizar los pagos en el lugar, por lo cual todas las compras deben ser en efectivo o por transferencias electrónicas, las cuales se demuestran enviando una copia de ésta al fax de los proveedores.
- Muy pocos tienen codificados los productos.
- No se realizan los pedidos por medio electrónico, únicamente por teléfono o personalmente.
- No poseen una infraestructura amplia que permita comodidad en el momento de realizar la compra.
- Los sectores en que se encuentran ubicados los proveedores son inseguros.
- Amplia variedad de precios del mismo producto en diferentes locales, ya que los caracteriza la guerra de precios.

– No ofrecen un valor agregado a los consumidores que los diferencien de otros proveedores.

– Aplica una estrategia competitiva sin filigranas, es decir, bajo precio y bajo valor percibido.

Los precios varían ampliamente con un mismo proveedor, ya que si se realizan compras al por mayor ofrecen un descuento del 50%. Sin embargo, se puede lograr más disminución en el precio, ya que una característica de compra en este sitio es el *regateo*.

Los productos que se encuentran en el mercado en su mayoría son chinos. Sin embargo, también se consigue mercancía importada directamente de lugares como el Sudeste Asiático, Estados Unidos, Europa y mercancía nacional.

En Medellín los proveedores se encuentran ubicados en la zona conocida como “el hueco”, la cual tiene una dimensión de 23 manzanas del sector delimitado por las calles Colombia y San Juan, la Carrera Bolívar y la Avenida El Ferrocarril. Este se encuentra conformada por una gran variedad de centros comerciales que cuentan aproximadamente con 1500 locales y funciona de la misma forma que en Bogotá. Sin embargo, el acceso a las bodegas de los proveedores es más complejo, ya que se exigen compras mínimas aproximadamente de \$ 1.000.000, lo cual limita a los compradores y adicionalmente, todo lo que se compra debe ser en docena.

Esta plaza sin lugar a dudas posee más variedad de productos y precios que San Victorino. Sin embargo, estos dos sectores carecen de planeación, ya que no cuentan con ventilación y zonas de circulación suficientes para atender el volumen de compradores, y tampoco poseen planes de emergencia.

8.1.6 Análisis DOFA

– Debilidades

a. Asociatividad.

-“La cadena productiva de joyería y bisutería se caracteriza por su baja integración: la producción de metales y piedras preciosas y sus productos primarios se encuentra poco integrada a la fabricación de joyas, generando problemas de abastecimiento de materias primas.

-No hay una agremiación sólida de las actividades y empresas de la cadena productiva. Este hecho se expresa en la ausencia de agremiación en algunas ciudades del país y la falta de liderazgo que trae como consecuencia el abandono de las iniciativas de asociatividad y la carencia de entidades que realicen actividades de promoción comercial y apoyo al sector.

b. Procesos

- Mejoramiento y aprendizaje a prueba y error en la fabricación de joyas y artículos de bisutería.
- Baja formación técnica y administrativa del recurso humano que participa en las actividades de la cadena.
- Falta de planificación en todas las áreas funcionales:
- No programación ni control de la producción.
- No estandarización de procesos.
- Tecnología inapropiada a las necesidades locales.
- Falta de planeación de las funciones administrativas.

c. Comercialización

-Ausencia de estudios de mercado que muestren el comportamiento de los consumidores y las características de la competencia en los mercados objetivo.

- Elevados costos asociados a la exportación.

–Fortalezas.

- El país es el primer productor de esmeraldas de alta calidad y uno de los principales productores de oro en el mundo.”²⁹

- Los productos de bisutería son sustitutos de la joyería y tienen un menor costo, lo que genera una mayor rotación de los mismos.

- Gran variedad de diseños, materiales y precios de los productos.”³⁰

– Oportunidades.

- El buen momento que está atravesando la moda colombiana, favorece el crecimiento del sector de bisutería por ser productos complementarios del vestuario femenino.

- Según datos suministrados por la Confederación de Cámaras de Comercio (Confecámaras), el consumo de artículos de joyería y otros personales viene aumentando desde el año 1999, tanto en la ciudad de Bogotá como a nivel nacional.

²⁹ Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad; Cadena Metales y Piedras Preciosas, Joyería y Bisutería; Septiembre 2006.

³⁰ ARAUJO; Blanca Cecilia, Estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de accesorios femeninos para jóvenes entre los 12 y 24 años en la ciudad de Bogotá, 2005.

- Las exportaciones FOB del sector han aumentado.
- Los beneficios ofrecidos por el Estado colombiano para la protección y el fomento de la micro, pequeña y mediana empresa a través de la ley MIPYME.”³¹

– Amenazas.

- “El tratado de libre comercio con los Estados Unidos permitirá el ingreso de bisutería extranjera que se convertiría en una competencia fuerte en el mercado interno.
- El contrabando y el alto grado de informalidad existente dentro del sector dificulta la competencia en igualdad de condiciones.”³²

8.1.7 Conclusiones. El mercado de joyería en Latinoamérica está atravesando una época de cambios originados por los altos precios del metal, la llegada masiva de productos de bisutería asiática y las apuestas y esfuerzos de numerosos agentes del sector por impulsar el diseño en las creaciones.

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.

El 2008 ha sido un año significativo para el sector de Bisutería y Joyería, ya que se han realizado varias ferias especializadas en accesorios. El primer evento fue EXPOACCESORIOS Y CREATIVIDAD 2008, donde se reunieron los mejores

³¹ Ibíd.

³² Ibíd.

diseñadores, fabricantes e importadores de bisutería en general: oro, plata, fantasía, semillas e insumos del país de billeteras, bolsos, correas y todo lo relacionado con accesorios para toda la familia, convirtiendo esta feria en la gran vitrina de Colombia para Latinoamérica.

Recientemente se llevó a cabo la feria de Textiles Colombiamoda, en donde por primera vez se destinó un pabellón exclusivo para el sector de joyería y bisutería, permitiendo la posibilidad y cierre de diferentes oportunidades de negocios con compradores internacionales, lo que significa un avance importante para el sector, ya que se le está dando un apoyo necesario para su crecimiento.

Sin embargo, es importante resaltar la falta de planificación, organización y formalidad que le hace falta a este sector en Colombia, ya que actualmente nos encontramos en una era donde los pedidos se realizan digitalmente y pareciera que este sector siguiera sumergido en la antigüedad sin avanzar, por lo cual es importante reestructurar el modelo de funcionamiento que maneja actualmente.

8.2 ANÁLISIS DE MERCADO (INVESTIGACIÓN DE MERCADOS)

8.2.1 Identificación del problema. Las investigaciones que se han realizado hasta estos momentos sobre la comercialización y venta de accesorios femeninos, están basadas y dirigidas especialmente a la ciudad de Bogotá. Ninguna hace énfasis en ciudades intermedias o pequeñas de Colombia, por lo que se puede afirmar que no existe información o estudios especializados en la comercialización de accesorios en ciudades intermedias del país.

Por esta razón, se realizará una investigación de mercados en la ciudad de Montería, con el fin de identificar el mercado que hasta estos momentos no ha

sido explorado, en cuanto a la comercialización y venta de accesorios femeninos, para la implementación de CHIC ACCESOIRES.

8.2.2 Hipótesis. Antes de iniciar con el proceso de investigación, surgen preguntas referentes a la viabilidad del negocio de CHIC ACCESORIES en Montería. Las preguntas que se pretenden resolver con esta investigación son:

- a. ¿Las mujeres de 15 a 44 años de Montería utilizan accesorios que complementen su vestuario?
- b. ¿Será el Centro Comercial Alamedas una opción para la ubicación de CHIC ACCESORIES?

8.2.3 Objetivos.

– Objetivo General

Identificar las principales variables relacionadas con la motivación, características de los productos, frecuencia y valor de compra.

– Objetivos Específicos.

- Determinar el tamaño del mercado objetivo y la demanda estimada del mismo.
- Definir los hábitos de compra y recompra del segmento objetivo.
- Identificar el proceso de compra y los factores determinantes de la misma.
- Reconocer las características de los productos que son preferidas por las consumidoras, en cuanto a material y precio.

- Identificar en que lugares suelen adquirir las mujeres accesorios femeninos
- Conocer que accesorios complementarios utilizan las mujeres del mercado objetivo, para poder ofrecer en CHIC ACCESORIES.

8.2.4 Fuentes de información. Para esta investigación, se contó con información secundaria publicada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) y datos del proyecto “Alamedas centro comercial Montería, segunda etapa” de la Constructora Ospinas. Entre la información que se adquirió de estas fuentes fueron: la población en Montería, porcentajes de mujeres en general y porcentajes por segmento de edad.

Con respecto a la información primaria, los métodos de recolección implementados en esta investigación, fueron:

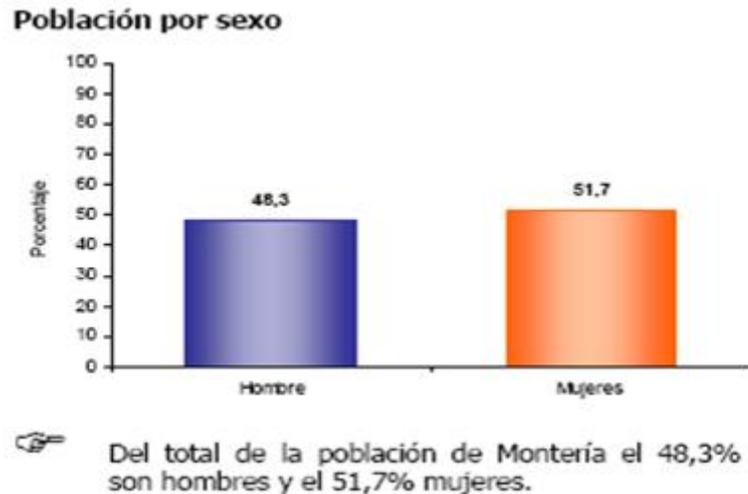
- Observación: método con el cual se pretendía hacer un análisis del Centro Comercial Alamedas, a fin de identificar la cultura de la población de montería que lo visita, hábitos de compra, frecuencia de visitas, principales almacenes en el centro comercial, entre otros.
- Encuesta: a mujeres entre los 15 y 44 años de edad, con el fin de identificar variables presentadas en el numeral 8.2.6.

8.2.5 Plan de muestreo. El procedimiento seleccionado para realizar el muestreo es, el método probabilístico aleatorio simple de poblaciones infinitas cuando se estima la variación de la demanda.

Esta metodología fue seleccionada por las características propias de la información y el entorno que las rodea, en un contexto de un fenómeno probabilístico donde la probabilidad de ocurrencia de los eventos es aleatoria.

– **Población de la Muestra.** Según datos del proyecto “Alamedas centro comercial Montería, segunda etapa” de la Constructora Ospinas y cifras del DANE³³, la población de la ciudad de montería está constituida por 479.000 habitantes, de los cuales el 51.7% hace referencia a la población de mujeres.

Gráfico 8. Población de Montería por sexo



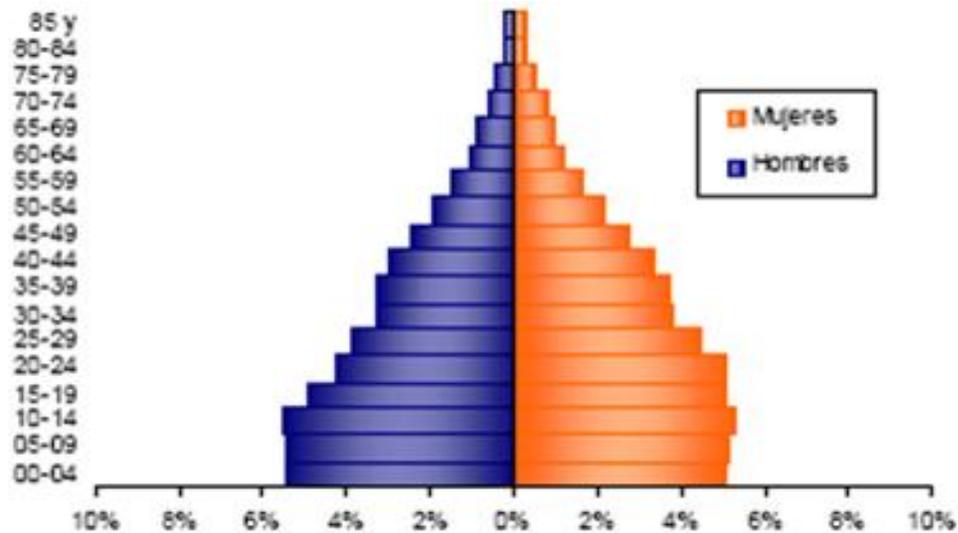
Fuente: DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Luego de tener conocimiento acerca del número de habitantes que hay en la ciudad de Montería y el porcentaje de participación femenina según la edad dentro de la población total, se puede determinar el tamaño del mercado objetivo de CHIC ACCESORIES.

Según el Departamento Administrativo Nacional de estadística (DANE), los segmentos por edad de la población de mujeres en la ciudad de Montería, están constituidos de la siguiente forma:

³³ Tomado de : <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/cordoba/monteria.pdf>

Gráfico 9. Estructura de la población de Montería por sexo y grupos de edad.



Fuente: DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

Con la información presentada en la gráfica anterior, se puede observar que el porcentaje de mujeres entre los 15 y 24 años en Montería corresponde al 10% de la población y el rango de los 25 a los 44 años de edad se encuentra representado por el 15,3%, para un total del

Adicionalmente, es indispensable conocer la participación por estratos de mujeres entre los 15 y 44 años, con el fin de determinar el tamaño del mercado objetivo de CHIC ACCESORIES.

Según el “Análisis del Plan de Ordenamiento Territorial” de la ciudad de Montería, la clasificación por estratos de la población total, es la siguiente:

Tabla 2. Participación por estratos en Montería

Estrato	%
1	46,6
2	28,8
3	17,1
4	4,2
5	2,6
6	0,7

Fuente: Análisis P.O.T.

Con la información anterior se puede identificar que el 75.4% de la población hace parte de los estratos 1 y 2, mientras que el 24.6% representa el estrato 3, 4, 5 y 6; población a la que estará dirigido el negocio de CHIC ACCESORIES.

Finalmente, teniendo el dato por estratos se puede extraer de la población total, el tamaño de la población a trabajar en esta investigación de la siguiente manera:

Población total: 479.000

Población estrato 1 y 2: $479.000 * 75.4\% = 361.166$ personas

Población estrato 3-6: $479.000 - 361.166 = 117.834$ personas

Población de mujeres estrato 3-6: $117.834 * 51.7\%$ (% mujeres en la población total de Montería)

= 60.920 mujeres de estrato 3 – 6

Población mujeres entre 15 y 44 años: $60.920 * 25.3\%$ (% mujeres entre los 15 y 44 años)

15. 413

Finalmente, se puede afirmar que la población objetivo de la investigación son 15.413 mujeres, resultado que se obtuvo de multiplicar la población de estratos 3 a 6 con el porcentaje de mujeres de la población total y el porcentaje de mujeres entre los 15 y 44 años.

8.2.6 Tamaño de la muestra

– **Prueba piloto.** Inicialmente, se llevó a cabo una investigación piloto de carácter exploratorio a fin de identificar la caracterización del consumo de accesorios donde se estructuraron algunas variables, con el fin de lograr una aproximación a los hábitos de compra de las consumidoras de accesorios. Las variables a identificar son las siguientes: motivación de la compra, proceso de compra, lugar de compra preferido, diseño y materiales preferidos, factores de compra, valores de la compra y frecuencia de la misma.

a. Exploración preliminar mercado joven (15 a 24 años). Las variables mencionadas, se midieron mediante una encuesta de carácter exploratorio (anexo 1), diseñada para 50 mujeres de diferentes ciudades de perfil similar en una población objetivo entre 15 y 24 años. La encuesta se aplicó por selección aleatoria en la Pontificia Universidad Javeriana en la cafetería central y en la Salle College.

b. Exploración preliminar mercado mayor (25 a 44 años). Al mismo tiempo que se realizó la encuesta para la población de mujeres procedentes de diferentes ciudades de los 15 a los 24 años, se aplicó una encuesta a mujeres entre los 25 y 44 años, con el fin de determinar como es el comportamiento de compra y consumo de las mujeres mayores, a través de las mismas variables explicadas anteriormente.

Las variables se midieron mediante una encuesta de carácter exploratorio (anexo3), diseñada para 50 mujeres en las ciudades de Cúcuta (30 personas) y

Montería (20 personas), entre los 25 y 44 años. La encuesta se aplicó por selección aleatoria en el almacén de Cúcuta (CHIC VENTURA), en la empresa Escarsa en la ciudad de montería y en el C.C. Alamedas.

c. Tamaño de la Muestra. Luego de haber realizado la investigación piloto, se determinó el tamaño de la población, mediante la fórmula de muestreo aleatorio simple, con el fin de identificar las encuestas a realizar. La ecuación utilizada fue la siguiente:

Muestreo Aleatorio Simple³⁴:

$$n_0 = \sqrt{((Z^2) \times (S^2)) / (e)^2}$$

Donde:

Z: Margen de confiabilidad 95% = 1.96

S: Desviación estándar 0.33

e: Error 6%

n_0 : Primera aproximación

Reemplazando los datos en las fórmulas, obtenemos:

$$n_0: (1.96)^2 \times (0.33)^2 / (0.06)^2 = 117$$

Según los resultados de la fórmula, es necesario realizar 117 encuestas, número que representa a la población objetivo.

8.2.7 Análisis de datos.

– **Método de observación.** Mediante observación se determinó el número de centros comerciales “Triple A” en la ciudad de Montería. De acuerdo a esta

³⁴ JANY, José Nicolás, *Investigación Integral de Mercados Un enfoque Operativo*, Ed. Mc Graw Hill; 1994; Pg. 127.

definición se encontró, que en Montería el centro comercial que hace parte de esta categoría es el C.C. Alamedas, ya que está ubicado en un lugar central de la ciudad, por lo que va dirigido a varios estratos socioeconómicos.



El centro comercial cuenta con 180 locales, plazoleta de comidas, múltiplex CINE COLOMBIA, ascensor panorámico, almacén ancla (Éxito S.A).

Igualmente, en él se encuentran las mejores marcas de la ciudad como y reconocidas del mercado nacional como: TOTTO, LAMY, Vélez, Bosi, Tennis, ESPRIT, NAF NAF, OFF CORS, PUMA, Mesacé, Tommy Hilfiger, Spring Step, Levi's, Brands Store, ARMY-PRONTO, Tania, Studio F, Onda de Mar, Pilatos, Virtual, Decko, Queens, Polo, Color siete, Nauty Blue, María Camila Mesa, Clonhadas, Speedo, entre otras.

En cuanto a marcas de la ciudad, se encuentran: Doppia, Ecocueros, Calzacosta, Calzato, Leyla Viñas, Lemon, Sandra Tamer, Templo, Liliana Esquivia, Belinni, Atuendos, Chiquiticos y Chiquiticas, Fotocarlos, Aqua, entre otros.

Conociendo los principales almacenes del centro comercial, se puede afirmar que las líneas de producto que más se comercializan en el centro comercial son ropa y zapatos.

Se pudo observar que en la ciudad de montería existe la cultura de que las mujeres son las que salen de compras, pues la mayoría de personas que frecuentan el centro comercial son mujeres. También es importante destacar que los días que hay más movimiento en el centro comercial son los jueves, viernes, sábado y domingo.

El C.C. Alamedas junto con la Constructora Ospinas tiene un proyecto de ampliación, que se realizará en 2 años aproximadamente. Con este proyecto se pretenden mejorar y remodelar las locaciones del centro comercial, para tener muchos mas visitantes y brindarles muchos mas productos y comodidades.

– **Método encuesta.** Luego de haber realizado la investigación piloto de carácter exploratorio, se llevó a cabo la investigación de mercados pertinente, con el fin de determinar e identificar las siguientes variables: proceso de compra, tipo de accesorios preferidos, el diseño y materiales preferidos, factores determinantes de compra, lugar de compra preferido valor de la compra y frecuencia de ésta.

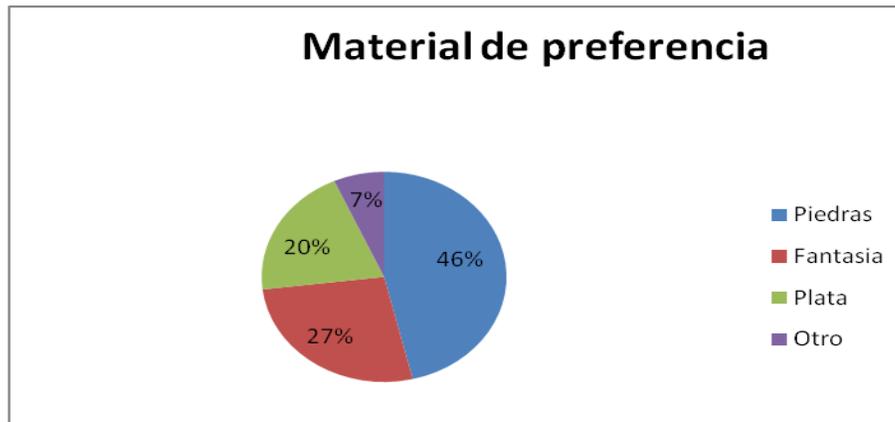
Las variables mencionadas, se midieron mediante una encuesta de carácter exploratorio (anexo 5), diseñada para 100 mujeres entre 15 y 44 años. La encuesta se aplicó por selección aleatoria en la ciudad de Montería, en la Universidad Pontificia Bolivariana, en la Fundación Universitaria San Martín, en la empresa Escarsa y en el C.C. Alamedas.

Luego de realizar las encuestas, se encontraron los siguientes resultados:

- El 100% de las encuestadas, utilizan accesorios femeninos como complementos de su vestuario. Por lo tanto, el mercado objetivo de “CHIC ACCESORIES” son mujeres de 15 a 44 años de edad.

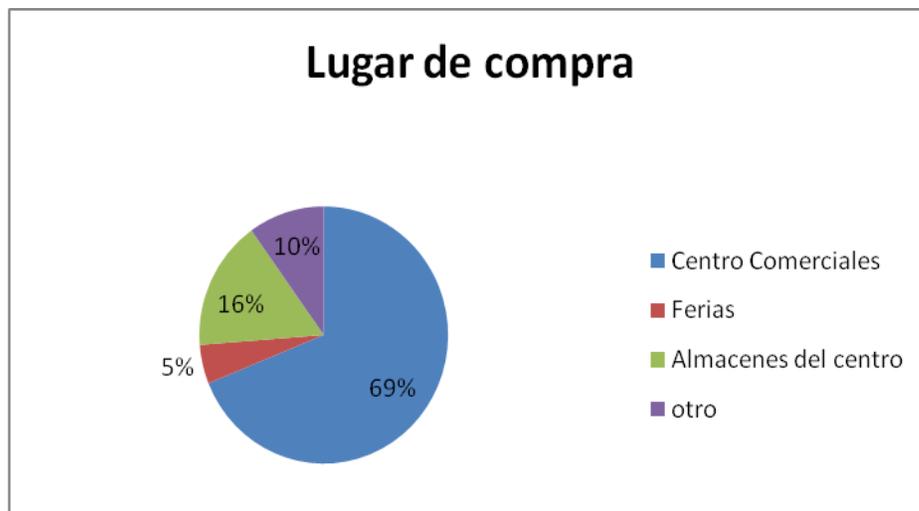
- En cuanto a los materiales preferidos, se encontró que el 46% de las mujeres prefieren las piedras, el 27% la fantasía, el 20% la plata, y con un porcentaje muy pequeño del 7% prefieren otro material, como el oro y la madera, según las respuestas de la encuestas.

Gráfico 10. Material De Preferencia



- Según resultados de la encuesta, más de la mitad de las mujeres encuestadas (69%), adquieren sus accesorios en los centros comerciales, porcentaje que permite afirmar que para el éxito de CHIC ACCESORIES, es importante estar en un centro comercial. El porcentaje de mujeres que compran accesorios en almacenes del centro (16%), es un porcentaje no tan importante, en comparación con el del centro comercial. Tanto las ferias como otros lugares de compra (catálogos y por amistades), tienen un porcentaje poco relevante, 5% y 10% respectivamente.

Gráfico 11. Lugar De Compra

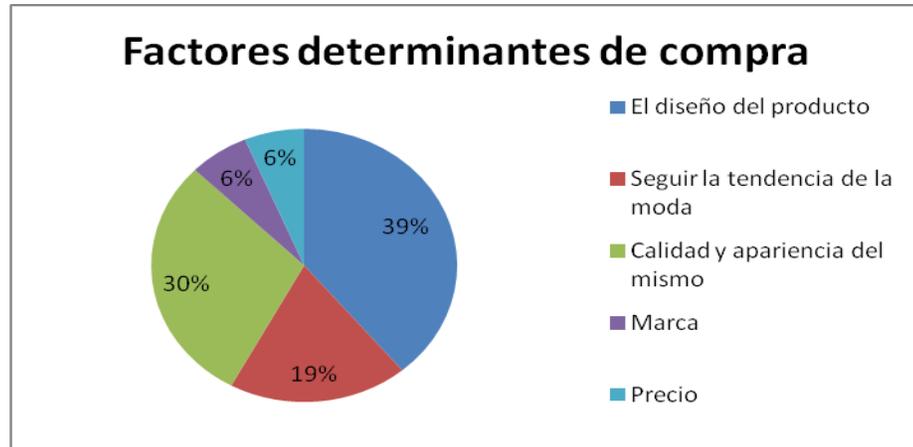


- Con respecto a la frecuencia de visita al Centro Comercial Alamedas, se obtuvo que el 37% de las mujeres visitan el centro comercial una vez a la semana, el 24% cada tres días y diariamente el 16%. Lo que nos indica que semanalmente hay un movimiento interesante en Alamedas. Teniendo en cuenta la información anterior y los resultados de la frecuencia de visitas del C. C. Alamedas, se puede afirmar que el centro comercial, es la plataforma adecuada para la implementación de CHIC ACCESORIES.

Gráfico 12. Frecuencia Visita Centro Comercial.



Gráfico 13. Factores Determinantes De Compra



- En relación a los factores determinantes de compra, los más relevantes en los resultados arrojados en la encuesta, son el diseño y la calidad del producto, con un 39% y 30% respectivamente. El factor que ocupa un segundo plano de importancia, es la tendencia de la moda; la marca y el precio, son características que tienen menos importancia y relevancia a la hora de las consumidoras realizar la compra.

- Adicionalmente, la encuesta arrojó que el 49% de las mujeres renuevan sus accesorios mensualmente y un 35% realiza la compra cada tres meses. Mientras que solo un 3% los renueva semanal y un 13% cada 15 días. De estos resultados se puede inferir que la mayoría de la población (84%), renueva sus accesorios en promedio en un periodo de dos meses. Estos datos se presentan en al siguiente gráfica:

Gráfico 14. Frecuencia De Compra

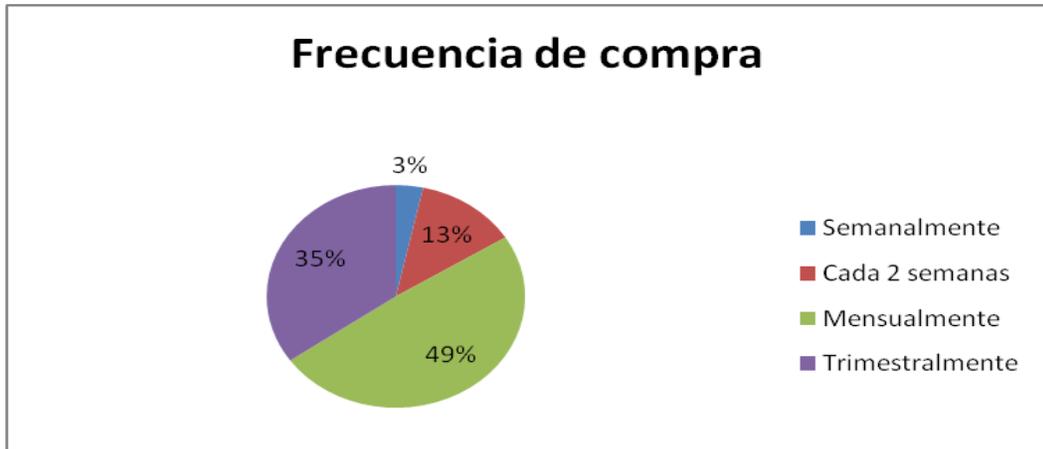
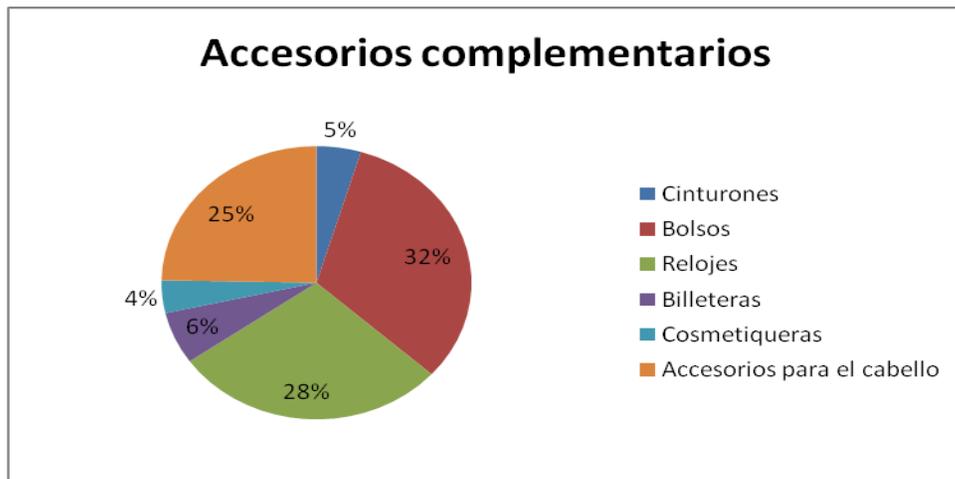


Gráfico 15. Accesorios complementarios.



- En cuanto a otros tipos de accesorios como bolsos, cinturones, billeteras, accesorios para el cabello, etc., se encontró que existe una gran preferencia por los bolsos y los relojes, 32% y 28% respectivamente. Los accesorios para el cabello, ocupan un porcentaje representativo (25%). Por el contrario, los cinturones, billeteras y cosmetiqueras, tienen menor participación en el volumen de compra.

- Con respecto, al valor promedio mensual que suelen gastar en accesorios (aretes, collares, pulseras, entre otros), se encontró que un 63%, gasta entre

20.000 y 40.000 pesos. Tan sólo un 22% gasta entre 40.000 y 60.000 y un 11% gasta menos de 20. Estos resultados nos indican que en promedio las consumidoras mensualmente están gastando 40.000.

Gráfico 16. Valor Promedio De Accesorios

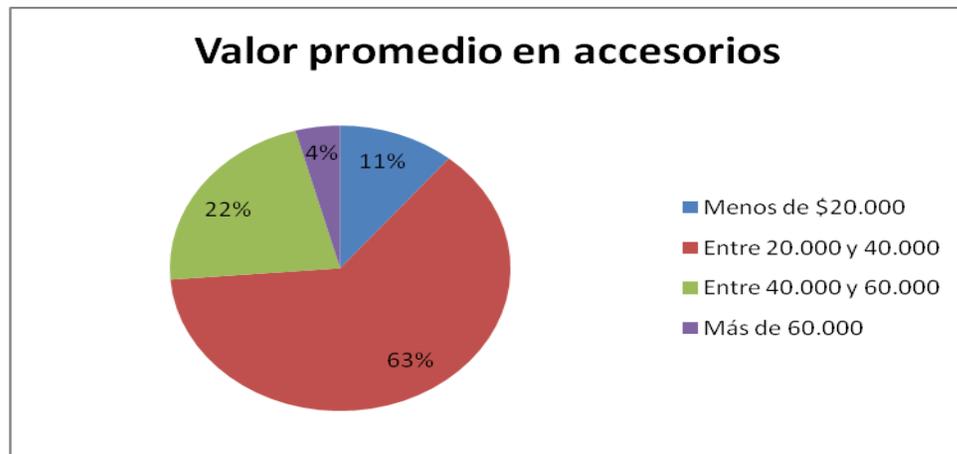
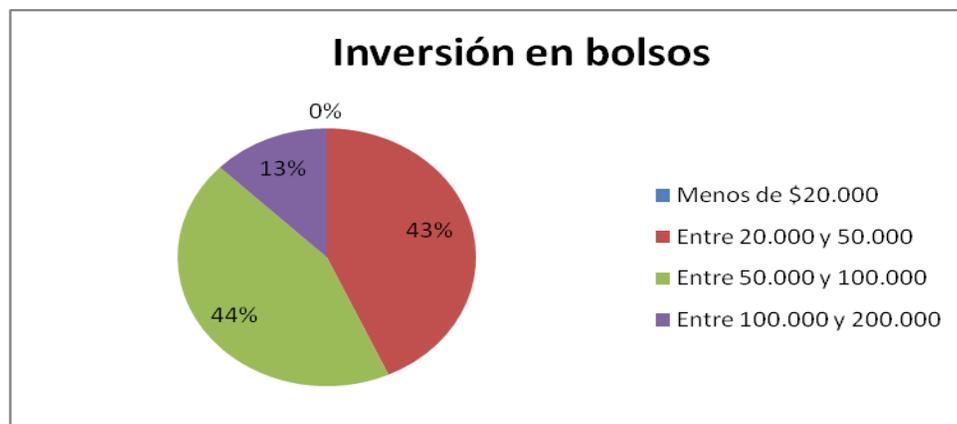


Gráfico 17. Inversión En Bolsos



- Teniendo en cuenta que los bolsos, son un artículo que suelen adquirir con frecuencia y que son de gran agrado para las consumidoras, se determinó a través de la encuesta que la mayoría de las mujeres están dispuestas a pagar por este producto, entre 20.000 y 100.000 pesos.

Con los resultados que se obtuvieron a través de las encuestas, se puede concluir que CHIC ACCESORIES, debe ofrecer a sus clientas, diversidad de accesorios, tanto clásicos como modernos, sin olvidar que el material más preferido son las piedras.

Igualmente, se deben ofrecer a las consumidoras accesorios con muy buen diseño y buena calidad, pues son los determinantes más importantes a la hora de comprar complementos para el vestuario.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que un número significativo de mujeres si se dejan llevar por la tendencia de la moda, por lo que el almacén debe brindarles productos que sigan esta tendencia y que sean de su agrado e interés

Al mismo tiempo, es necesario resaltar que la mayoría de las mujeres, realizan sus compras en los centros comerciales y que su proceso de compra es espontáneo, lo que indica, que el punto de venta de CHIC ACCESORIES en la ciudad de montería debe estar estratégicamente localizado en un centro comercial.

Finalmente, es importante que CHIC ACCESORIES, maneje en su portafolio de productos accesorios como: relojes, bolsos y accesorios para el cabello. Teniendo en cuenta que fueron los elementos con mayor preferencia.

8.3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA (OFERTA).

Para adquirir los datos provenientes de la competencia, fueron consultados los registros de las bases de datos de las páginas amarillas de la ciudad de Montería, de donde se extrajeron los datos principales de localización de los principales almacenes de accesorios en dicha ciudad.

En la ciudad de Montería existen aproximadamente 10 almacenes que se dedican a la venta y comercialización de accesorios femeninos, como lo son aretes, pulseras, collares, bolsos, accesorios para el cabello, entre otros. Sin embargo, la

mayoría de ellos, se encuentran en el centro de la ciudad, lo que quiere decir que no son competencia directa dentro del centro comercial.

A continuación se presentan aspectos importantes de algunos almacenes competentes:

8.3.1 Euforia.

- Portafolio. Almacén situado en el centro de la ciudad de Montería, vende al público productos como lo son: aretes, collares, pulseras, bolsos y accesorios para el cabello. Entre los materiales que maneja se encuentran: fantasía (aretes, collares, pulseras, accesorios para el cabello), cuerina, plástico y lona (bolsos).

– Precios.

- a. Aretes: \$1.500 - \$ 4.500
- b. Collares: \$ 4.500 - \$ 12.000
- c. Pulseras: \$ 3.000 - \$ 5.000
- d. Bolsos: \$35.000 – \$ 70.000
- e. Accesorios para el cabello: \$1.500 - \$ 3.000

– Distribución

Sólo se encuentra en la ciudad de Montería

– Promoción.

El almacén únicamente promociona y da publicidad a su negocio a través de tarjetas de presentación.

8.3.2 Coqueterias Naty

– Portafolio. Almacén situado en el centro de la ciudad de Montería, vende al público productos como lo son: aretes, collares, pulseras, bolsos y accesorios para el cabello. Entre los materiales que maneja se encuentran: fantasía (aretes, collares, pulseras, accesorios para el cabello), Cuerina y plástico (bolsos).

– Precios:

- a. Aretes: \$2.500 - \$ 5.000
- b. Collares: \$ 4.000 - \$ 6.000
- c. Pulseras: \$ 2.500 - \$ 5.000
- d. Bolsos: \$35.000 – \$ 80.000
- e. Accesorios para el cabello: \$1.300 - \$ 2.500

– Distribución: Sólo se encuentra en la ciudad de Montería.

– Promoción: El almacén no maneja ningún medio para darse a conocer a su público.

8.3.3 Vanidades.

– Portafolio. Almacén situado en el centro de la ciudad de Montería, vende al público productos como lo son: aretes, collares, pulseras, bolsos, cinturones y accesorios para el cabello. Entre los materiales que maneja se encuentran: fantasía y plata (aretes, collares, pulseras), plástico (accesorios para el cabello), Cuerina y plástico (bolsos).

– Precios:

- a. Aretes: \$2.500 - \$ 10.000

- b. Collares: \$ 8.000 - \$ 16.000
- c. Pulseras: \$ 2.500 - \$ 15.000
- d. Bolsos: \$44.000 – \$ 95.000
- e. Accesorios para el cabello: \$1.000 - \$ 3.500
- f. Cinturones: \$19.000 - \$ 35.000

– Distribución. Sólo se encuentra en la ciudad de Montería

– Promoción. El almacén únicamente promociona y da publicidad a su negocio a través de tarjetas de presentación.

8.3.4 Maria Camila Mesa

– Portafolio: Almacén situado en el Centro Comercial Alamedas. Es una marca dedicada al diseño, producción y comercialización de accesorios femeninos como collares, aretes, pulseras, anillos, llaveros y joyería semipreciosa en diferentes técnicas manuales y diversos materiales seleccionados por su belleza y colorido. Entre los materiales que maneja se encuentran: cristal, murano, piedras sintéticas y piedras naturales acrílicas (aretes, collares, pulseras, anillos, accesorios para el cabello y llaveros).

– Precios:

- a. Aretes: \$10.000 - \$ 35.000
- b. Collares: \$ 25.000 - \$ 70.000
- c. Pulseras: \$ 20.000 - \$ 60.000
- d. Anillos: \$15.000 - \$ 50.000
- e. Accesorios para el cabello: \$30.000 - \$ 40.000
- f. Llaveros: \$ 25.000 - \$ 60.000

– Distribución:

Se encuentra en varios países de América Latina:

- a. Colombia: Medellín, Bogotá y Montería
- b. México: Acapulco, Coyoacán, Monterrey, Puebla y Satélite.
- c. Venezuela: Barquisimeto
- d. Costa Rica: San José

– Promoción:

El almacén hace publicidad mediante tarjetas de presentación, volantes y la Página Web

8.3.5 Mila Accesorios

– Portafolio: Almacén situado en el Centro Comercial Alamedas, vende al público productos como lo son: aretes, collares, pulseras, bolsos, y accesorios para el cabello. Entre los materiales que maneja se encuentran: fantasía, plástico y acero inoxidable (aretes, pulseras y accesorios para el cabello), piedras sintéticas, murano, madera (collares), cuerina y artesanales (bolsos).

– Precios:

- Aretes: \$2.500 - \$ 5.000
- Collares: \$ 45.000 - \$ 125.000
- Pulseras: \$ 4.500 - \$ 10.000
- Bolsos: \$30.000 – \$ 170.000
- Accesorios para el cabello: \$2.500 - \$ 4.500

- Distribución: Sólo se encuentra en la ciudad de Montería
- Promoción: El almacén únicamente promociona y da publicidad a su negocio a través de tarjetas de presentación.

8.3.6 Liliana Esquivia

– Portafolio: Almacén situado en el Centro Comercial Alamedas, vende al público productos como lo son: aretes, collares, pulseras y bolsos. Entre los materiales que maneja se encuentran: acero inoxidable, hilo y artesanal (aretes, collares y pulseras), piedras sintéticas (collares), cuero y telas artesanales (bolsos).

– Precios:

- Aretes: \$2.500 - \$ 12.000
- Collares: \$ 25.000 - \$ 120.000
- Pulseras: \$ 3.000 - \$ 8.000
- Bolsos: \$ 45.000 – \$ 170.000

– Distribución: Sólo se encuentra en la ciudad de Montería.

– Promoción: El almacén únicamente promociona y da publicidad a su negocio a través de tarjetas de presentación.

8.4 IDENTIFICACIÓN Y ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Teniendo en cuenta los resultados arrojados en las encuestas que se realizaron tanto a mujeres jóvenes como a mayores en la ciudad de Montería, se puede afirmar que el 100% de las encuestadas, utilizan accesorios femeninos como complementos de su vestuario.

Por lo tanto, el mercado objetivo de “CHIC ACCESORIES” son mujeres entre los 15 y 44 años de edad, que disfruten combinar su vestuario con accesorios que complementen su estilo de vestir. Los productos del almacén van dirigidos a mujeres de los estratos socioeconómicos 3 a 6 que buscan accesorios de buen diseño y buena calidad a precios económicos.

Para poder estimar la demanda potencial de CHIC ACCESORIES, se utilizó la siguiente medición³⁵:

$$Dm: P \times C \times M \times V \times Pr$$

En donde:

Dm: Demanda mensual estimada de accesorios

P: Población entre los 15 y 44 años en la ciudad de Montería

C: Porcentaje de las mujeres encuestadas que compran accesorios en centro comerciales

M: Cuota de mercado que se piensa abarcar

V: Frecuencia mensual de compra de accesorios

Pr: Precio promedio de los accesorios

$$Dm: 15.413 * 69\% * 4\% * 1 * 40.000$$

$$Dm: \$17.015.737$$

³⁵ WEIERS, Ronald. Investigación de Mercados, Ed. Prentice Hall.

La participación de mercado se halló, multiplicando el tamaño de la población por el porcentaje de mujeres que adquieren accesorios en centros comerciales y el valor promedio de inversión en accesorios ($P \cdot C \cdot Pr$), y dividiendo ese valor por las ventas estimadas mensualmente (\$15.000.000), ventas promedio basadas según la proporción de los resultados obtenidos en el almacén en Cúcuta.

Al ser el mercado de la ciudad de Montería muy semejante al de Cúcuta, pues tiene una población similar, se puede hacer una aproximación del Market share y de las ventas mensuales.

La demanda anual se halla multiplicando la demanda mensual por los doce meses del año, la fórmula sería la siguiente:

$$DA: Dm * 12$$

$$DA: \$ 17.015.737 * 12$$

$$DA: \$ 204.188.841$$

Este resultado nos presenta las ventas estimadas mensuales representadas en dinero, es decir, que CHIC ACCESORIES mensualmente venderá \$17.015.737 y \$ 204.188.841 en el año.

8.5 MEZCLA DE MARKETING

8.5.1 Estrategia de producto. En ésta etapa se determina el diseño de los bienes y/o servicios que se les van a brindar a los consumidores, a fin de satisfacer sus necesidades, expectativas y deseos. Esta estrategia incluye cuatro elementos: la parte física del producto, el empaque, la etiqueta y la marca de éste.

– **Físico del producto.** El ideal del negocio, es ofrecer a todas las consumidoras una gran variedad de accesorios, que les permitan combinar con su vestuario. De acuerdo a los resultados de las encuestas se aprecia que existen diferencias en cuanto al gusto de materiales y precios de los productos, por esta razón se crearán 3 líneas de productos, con el fin de satisfacer a todo el mercado objetivo.



– **Línea Chic.** En esta línea se trabaja con la misma tecnología de la joyería y en algunos casos es artesanal, se diferencia de las joyas por el tipo de materiales utilizados, “ya que se trabaja con aleaciones, cobre, bronce, zinc, níquel, cobalto, aluminio, antimonio, hierro y madera. Todos estos materiales, generalmente, se utilizan combinados en diferentes grados de aleación y se procesan mediante fundición, forjado, recorte, hilado, laminado, grabado, soldado, modelado, doblado, repujado, fileteado, cincelado, según los productos por elaborar, que se pueden o no complementar con piedras. El brillo se obtiene mediante procedimientos de lavado.”³⁶

³⁶ Manual de exportación para la bisutería y joyería, ZEYKI, Centro de Información y Asesoría en Comercio, Noviembre 2007.

Algunos de los productos que hacen parte de esta línea son: anillos, aretes, collares, pulseras, entre otros; hechos en los materiales nombrados anteriormente. En esta línea se cubren los dos materiales que tienen la mayor preferencia (73%) entre las mujeres de 15 a 44 años de montería, como lo son la fantasía y las piedras. Sin embargo para el almacén de montería se debe tener una alta participación de accesorios con piedras y una menor de fantasía lisa, de acuerdo a los resultados de la encuesta. Es importante resaltar que esta es una diferencia con el mercado cucuteño, ya que allí se comercializa muy bien la fantasía lisa.

– **Línea Triple A:** esta línea se caracteriza por trabajar en “materiales tales como metales y piedras preciosas y semipreciosas, perlas y otros de gran calidad y textura, dedicada exclusivamente a la línea de producción de alhajas y otros objetos pequeños de función específicamente decorativa y preferentemente personal, basada en la tecnología orfebre, platera, talla, engaste e incrustación.”³⁷



³⁷ Manual de exportación para la bisutería y joyería, ZEYKI, Centro de Información y Asesoría en Comercio, Noviembre 2007.

Algunos de los productos son aretes, pulseras, anillos y collares. En esta línea el material que más se comercializará es la plata, ya que un porcentaje importante de la mercado (20%) tiene una preferencia hacia este material. La platería se ofrecerá lisa y con piedras semipreciosas, entre las cuales ubicamos las perlas, el swarovski, murrina y el murano. No se ofrecerá la combinación de plata con piedras preciosas, porque tienen un costo muy alto y solo un 4% de las mujeres invierte más de \$60.000, lo cual limita esta línea.

Sin embargo, existe un pequeño porcentaje (7%) que prefieren otros materiales y en este rango se ubican claramente las señoras de 25 a 44 años, por lo cual se va a incluir productos trabajados artesanalmente con hilos de oro y piedras, este producto tendrá una participación baja para probar cómo se comporta el mercado ante este y si tiene la misma acogida que ha tenido en Cúcuta.

– **Línea Complementaria:** está conformada por todos aquellos que como su nombre lo indican permiten complementar el vestuario, esta categoría está compuesta por productos determinados por las encuestadas, entre ellos están:

-Bolsos: son preferidos en un alto porcentaje y por los cuales están dispuestas a invertir una alta cantidad de dinero, esto permite comercializar bolsos en 4 materiales: lona, sintético, cuero y cuerina, esta última tendrá una baja participación, ya que un pequeño porcentaje del mercado objetivo compra este material en bolsos. Por otro lado el cuero y la lona serán los materiales con mayor participación en el inventario, ya que son muy demandados. Los bolsos se venderán en variedad de colores.



-Relojes: estos son demandados en un alto porcentaje seguidos de los bolsos, por lo cual se tendrán con una alta participación en el inventario, se ofrecerán relojes metálicos con correas en diferentes colores y materiales como cuero, caucho, metal, plástico y cintas.



-Accesorios para el cabello: son los terceros en preferencia de las consumidoras. Éstos son comercializados en una gran variedad de materiales y toda clase de colores. Los materiales utilizados se asemejan a los de la línea Chic, ya que estos hacen parte del subsector de bisutería. Algunos de los productos son: Pashminas, coleros, pico de loros, pinzas, ganchos, balacas y chalinas.



-Cinturones: estos se comercializarán en un pequeño porcentaje, ya que no son muy demandados. Según el resultado de la encuesta, estos serán exclusivos, ya que son diseñados y fabricados por una diseñadora de moda, los materiales utilizados son Yute, retazos de tela de colores y la hebilla es en herraje, es un diseño exclusivo lo cual puede llamar la atención de los consumidores, pues el diseño del producto es un factor determinante de la compra.

-Billeteras y Cosmetiqueras: tendrán un porcentaje de participación bajo en el inventario, ya que no se ve una tendencia media o alta a su consumo. Se comercializarán de diversos colores y materiales como lo son lona, sintético y cuero, ya que son los materiales con mayor demanda. Estas se comercializan en Cúcuta en un pequeño porcentaje.

-Llaveros: estos han tenido una buena rotación en Cúcuta, por lo cual sería interesante probar su comercialización en Montería para observar su comportamiento. Los materiales de los llaveros son metal, piedras de colores y pasta.



Las piedras utilizadas en las 3 líneas de productos son las siguientes: “jade, coral, onix, cuarzo, ópalo, piedra luna, venturina, ojo de tigre, madre perla y perla cultivada. Chips de piedras, cerámica, cuarzo, ónix, ágata y cornalina, cristal, múranos, cristal swarovski, cristal craquelado, cristal hindú, madera, nácar y semillas.”³⁸ Estas piedras se consiguen en diferentes formas y colores.

– Etiqueta.

La presentación de los productos estará estandarizada, ya que todos serán exhibidos en etiquetas de **CHIC ACCESORIES**, las cuales llevan los colores blanco y naranja, con el logo del almacén. La etiqueta llevará sólo la palabra **accessories**, ya que solo se manejará una unidad de negocio que son los accesorios.

Adicionalmente, las joyas de plata y fantasía irán cubiertas con un empaque plástico, protegiéndolas y evitando así que se ensucien fácilmente. La idea es siempre dejar una muestra fuera de la bolsa, para que los clientes puedan probársela sin dañar el resto de la mercancía. Al llegar la mercancía al almacén, el primer paso será cambiar las etiquetas y luego introducir el accesorio en un

³⁸ Ver imágenes de piedras en www.bimoda.com

empaque especial transparente, sin importar que este vaya a la bodega, ya que este tratamiento evitará pérdidas y desgaste de la mercancía.



– **Marca.** La marca es un componente intangible que es propiedad de una compañía, el cual se representa a través de su nombre, símbolos, diseños o combinaciones de los mismos y que sirve para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otra, siendo esta la forma en la cual la impresión de una empresa es formada.

En este caso se escogió la marca CHIC y se identifica con el siguiente logotipo:



El color escogido para representar la marca es el naranja, ya que tiene un carácter acogedor, cálido, estimulante y una cualidad dinámica muy positiva y energética. Posee una fuerza activa, radiante y expansiva. Representa la alegría, la juventud,

el calor, el verano. Es un color amistoso y vibrante; Este color da un mayor peso visual a los elementos y capta la atención de las personas.

La intención es que las características que identifiquen la marca CHIC sean las siguientes:

- **Innovación:** comercializar diseños innovadores que cumplan con la tendencia de la moda de las grandes ciudades y que varíen dependiendo de las diferentes épocas del año.
- **Calidad:** esta característica hace referencia tanto al producto como al servicio prestado por los vendedores del almacén. En cuanto a la mercancía, se brindará garantía de todos los productos y en la escogencia de los proveedores este ítem será muy importante.
- **Ambientación:** este será uno de los puntos más importantes de diferenciación, ya que se invertirá para generar un ambiente dentro del almacén totalmente diferente, donde se simulará las grandes ciudades. Por esta razón, toda la decoración y exhibición estará relacionada con símbolos representativos de París, Italia, Nueva York y ciudades que representen moda.
- **Diversidad:** la creación de 3 líneas de productos permite que haya una gran variedad en el portafolio del almacén, esto llevará a que todas las mujeres entre 15 y 44 años puedan encontrar accesorios de diversos precios y que sean accesibles para todas.
- **Renovación dinámica:** la idea es contar semanalmente con mercancía nueva así sea en pequeños porcentajes, en este negocio al cliente le gusta encontrar accesorios nuevos cada vez que se acerca al almacén, es por esta razón que debe surtirse frecuentemente.

– **Empaque.** En esta característica no se invertirá mucho dinero por decisión de las inversionistas, ya que la diferenciación estará basada en la ambientación del almacén, por lo cual los empaques tendrán los mismos diseños que los de Cúcuta.

El empaque de la mercancía, variará dependiendo del tamaño del accesorio, los empaques son:

-Bolsas pequeñas de color naranjas y de tela.

-Bolsas de papel blanca mediana, con logo de CHIC en el medio y una cinta naranja o blanca marcada con el logo de CHIC que permite cerrar la bolsa.

-Bolsas de papel mediana y pequeña, con logo de CHIC en el medio y una cinta naranja o blanca marcada con el logo de CHIC que permite cerrar la bolsa.

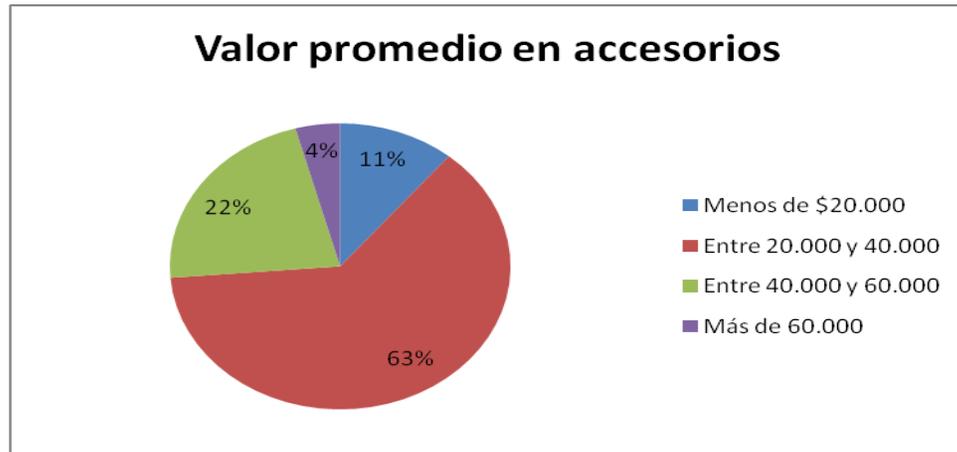
-Si es un regalo, serán envueltos en papel seda naranja y blanco.



8.5.2 Estrategia de precio. La estrategia utilizada para definir los precios fue la del “método de Grabor y Grainger, ya que en la encuesta se pregunto si comprarían accesorios y posteriormente se presentan diferentes opciones de precio para que los encuestados indiquen el valor que normalmente invierten en

estas compras, de esta forma se produce una curva de respuesta de compra a diferentes precios.”³⁹

Gráfica 18. Valor promedio en accesorios.



La política actual de precios en CHIC VENTURA (Cúcuta) se explicará mas adelante por línea de producto, sin embargo en Montería se aplicará la política en conformidad a los resultados de la investigación de mercados.

Los resultados que arrojó la investigación son los siguientes:

Para la fijación de precios de los productos que va a comercializar CHIC ACCESORIES, se tuvieron en cuenta las siguientes variables:

- Costos de la mercancía
- Resultados obtenidos en la investigación de mercados.
- Precios de la competencia

Inicialmente para fijar los precios, se van a tener en cuenta los costos de la mercancía, logrando de esta forma ofrecer a las consumidoras directas productos a muy buenos precios, de acuerdo a sus necesidades y poder adquisitivo. Al tener

³⁹ AAKER, David; Investigación de Mercados; Editorial Limusa S.A; México; 2005.

un almacén en la ciudad de Cúcuta y abrir uno nuevo en la ciudad de Montería, se pueden obtener grandes beneficios en cuanto a la estructura de costos, ya que el volumen de compra a proveedores aumentaría en el doble, reduciendo así el costo de la mercancía y logrando un mayor poder en la negociación con el proveedor.

Posteriormente, es importante tener en cuenta los resultados que arrojaron las encuestas, porque partiendo del valor que suelen invertir en accesorios las consumidoras como aretes, pulseras, collares, entre otros; y accesorios complementarios como bolsos, relojes, billeteras, accesorios para el cabello, se puede establecer que rangos de precios se deben manejar en el negocio.

El margen de utilidad mínimo es el 100% del costo del producto. Los accesorios permiten variar el precio, ya que se consiguen a bajo costo si se compra en grandes volúmenes. En todos los productos habrá una variación de precios, ya que se manejarán tres líneas. En este negocio por la gran variedad de productos se consiguen accesorios desde \$500 hasta \$150.000 en el mercado

Todos los precios de los productos del almacén incluirían el I.V.A, correspondiente al 16% de valor del producto.

Teniendo en cuenta los costos de los productos y las necesidades de las consumidoras, se manejaran los siguientes rangos precios:

– **Línea Chic.** La estrategia de esta línea es bajos precios, altos porcentajes de rentabilidad y gran volumen de venta, la política de precios ha sido implementada partiendo de los precios en el mercado acorde con la competencia.

En CHIC VENTURA (Cúcuta), se ha utilizado el siguiente modelo:

$$P_v = 5C + 0.16C$$

Donde:

P_v = Precio de venta

C = Costo unitario directo

0.16 = Coeficiente que corresponde al IVA

Se formula 5C, porque el modelo está en función al precio del mercado.

-Los rangos de precios de la línea CHIC, son los siguientes:

Aretes: 2.000 – 20.000

Pulseras: 4.000 – 40.000

Collares: 6.000 – 40.000

Anillos: 4.000 - 10.000

Esta línea permite captar el 74% del mercado objetivo, ya que el valor promedio que gastan en accesorios está entre menos de \$20.000 hasta \$40.000, por esta razón esta línea tendrá la mayor participación dentro del inventario del almacén.

– **Línea Triple A.** La política de esta línea presenta menos rentabilidad que la línea Chic pero ofrece más flujo de caja por unidad.

En CHIC VENTURA (Cúcuta), se ha utilizado el siguiente modelo:

$$Pv = 2C + 0.16C$$

Donde:

Pv = Precio de venta

C = Costo unitario directo

0.16 = Coeficiente que corresponde al IVA

Se formula 2C, porque el modelo está en función al precio del mercado.

Los precios de esta línea dependen del peso y del origen de la mercancía ya que puede ser nacional o importada (La platería es importada de México e Italia)

-Los rangos de precios de la línea TRIPLE A, son los siguientes:

Aretes: 20.000 – 50.000

Pulseras: 20.000 – 70.000

Collares: 40.000 – 100.000

Anillos: 30.000 - 45.000

– **Línea Complementaria.** La estrategia de esta línea varía dependiendo del producto, ya que unos ofrecen mayor rentabilidad que otros.

-Los bolsos, billeteras y relojes presentan menos rentabilidad pero mayor flujo de caja, en CHIC VENTURA (Cúcuta), se ha utilizado el siguiente modelo:

$$Pv = 2C + 0.16C$$

Donde:

Pv = Precio de venta

C = Costo unitario directo

0.16 = Coeficiente que corresponde al IVA

Se formula 2C, porque el modelo está en función al precio del mercado.

-Los accesorios para el cabello, cinturones y llaveros presentan más rentabilidad, precios bajos y gran volumen de venta, en CHIC VENTURA (Cúcuta), se ha utilizado el siguiente modelo:

$$Pv = 5C + 0.16C$$

Donde:

Pv = Precio de venta

C = Costo unitario directo

0.16 = Coeficiente que corresponde al IVA

Se formula 5C, porque el modelo está en función al precio del mercado.

-Los rangos de precios de la línea COMPLEMENTARIA, son los siguientes

Bolsos: 20.000 – 180.000

Billeteras: 20.000 – 60.000

Relojes: 30.000 – 45.000

Accesorios para el cabello: 1.000 – 30.000

Cinturones: 12.000 – 30.000

Llaveros: 10.000-20.000

Los precios a manejar permiten una entrada rápida en el mercado, ya que existe una gran variedad de productos económicos que no se manejan actualmente en el Centro Comercial Alamedas en Montería, y permite captar todo tipo de consumidoras.

– **Participación por línea de producto.** Cada línea de producto tendrá una participación diferente en el inventario, esta se deriva de los resultados de la investigación de mercados, ya que en ella es visible la preferencia de las

consumidoras en Montería, a continuación se describe el porcentaje de participación por línea:

Tabla 3. Participación por línea de producto.

LÍNEA DE PRODUCTO	PARTICIPACIÓN
Línea chic	60%
Línea triple a	20%
Línea complementaria	20%

8.5.3 Estrategia de promoción. “En esta sección se concentran las decisiones sobre publicidad y promoción”⁴⁰, a continuación se describirá como se llevará a cabo cada una de ellas.

– **Publicidad: Mercadeo Digital.** El medio principal por el cual se promocionara CHIC será la página web, ya que este medio es uno de los habitualmente consultados por las personas y permite brindar todo tipo de información, la segunda razón es que pocas empresas de accesorios cuentan con buenas páginas Web y la última es que este medio se dirige a los jóvenes de la era digital, los cuales hacen parte del mercado objetivo. Es importante resaltar que la página web será solo de uso informativo ya que no se comercializarán los accesorios a través de esta. Este medio es de vital importancia para satisfacer las necesidades y expectativas de los e-customers.

CHIC ACCESORIES, se enfocará en la publicidad electrónica a través de su página web, en la cual se ubicarán diferentes links que podrá consultar el usuario, a continuación se explicará cada uno de ellos:

⁴⁰ AAKER, David; Investigación de Mercados; Editorial Limusa S.A; México; 2005.

-Información Corporativa, en este link se ubicará todo lo referente a la historia organizacional, organigrama, la misión, visión y objetivos organizacionales. Esto con el fin que el usuario conozca a la compañía y se informe sobre su origen y razón de ser.

-Colecciones, este link tendrá dos subdivisiones: Colección Cúcuta y Colección Montería, en las cuales se publicará el catálogo de productos dependiendo del inventario que exista en cada almacén. En colección Montería, se encontrará una serie de imágenes de los accesorios del almacén, la cual se actualizará continuamente de acuerdo a la mercancía que se encuentre exhibida en CHIC -- ACCESORIES. Los accesorios se encontrarán publicados en la web por línea de productos según su clasificación, es decir, habrá tres publicaciones de colecciones, las cuales llevarán los precios con el fin que el cliente se informe de manera completa.

-Información del sector, este espacio estará destinado para informar a los usuarios sobre todo lo que esté ocurriendo en el sector de joyería y bisutería, de igual forma se informará sobre las ferias de accesorios que se estén llevando a cabo en el país y cualquier noticia que afecte al sector.

-Puntos de venta, en este espacio se informará a los clientes sobre los dos puntos de ventas, sus respectivas direcciones, teléfonos y e-mail, ya que el almacén de Cúcuta y Montería tendrán diferentes direcciones electrónicas para recibir correos de sus clientes y/o proveedores.

-Visita Virtual, los usuarios podrán recorrer tanto el almacén de Cúcuta como el de Montería desde sus casas, ya que virtualmente se realizará un pequeño tour por cada uno de los puntos de ventas dependiendo de la elección del usuario, con el fin de que conozcan los almacenes.

-Quejas y reclamos, este link permitirá llevar un control sobre el servicio y la calidad de los productos, así como entablar un canal de comunicación con los

clientes, este será consultado por la gerente de la empresa, para así ejercer un mayor control sobre los administradores de cada uno de las sucursales.

-Comentarios, este es el lugar donde los clientes pueden expresarse y en el cual se solicitarán todos los datos del usuario para así poder responder sus solicitudes. Igualmente, es creado este link con el fin de darles una opción a los clientes que tengan la necesidad de entablar un canal de comunicación directo con la empresa.

-Contratación, en este lugar se recibirán hojas de vidas para personas interesadas en trabajar en CHIC, para esto existirá un formato virtual con una serie de preguntas que tendrán que llenar y anexar la foto en el espacio destinado para ello, lo cual permitirá que este proceso sea mucho más ágil y que la gerencia reciba información valiosa.

-Clientes Chic, este link permitirá que los clientes se registren y se cree una base de datos similar a la de facebook, brindando a CHIC información valiosa de sus clientes y permitiéndoles a ellos interactuar con otras personas desde la página web.

-Correo electrónico corporativo, cada uno de los integrantes de CHIC, es decir, vendedores, administradores y gerente deben contar con un correo corporativo al cual tendrán acceso en este link. Aquí se comunicará e informará todo lo referente a la organización y que involucre al equipo de CHIC.

Esta página web debe reflejar el ambiente del almacén, debe ser una página muy dinámica y colorida para que genere en el usuario la misma experiencia de estar físicamente en los almacenes.

Estará decorada con la misma ambientación de CHIC ACCESORIES, es decir, las mismas imágenes y música que se utilizará en el almacén. Cuando se hace referencia a la música quiere decir que desde el primer momento que el usuario tiene contacto con la web, todo llevará de fondo la música escogida para ambientar los almacenes.

Se desea tener un contacto casi directo con los clientes electrónicos, por lo cual se destinarán varios espacios para entablar un canal de comunicación y que ellos se sientan escuchados e integrados al equipo de venta y directivos de la empresa. Así mismo este medio será actualizado mensualmente de manera que se cambian las colecciones, música e imágenes constantemente, para que el cliente electrónico aprecie una de las características de la marca como lo es la renovación dinámica, explicada anteriormente.

CHIC les comunicará a sus consumidores acerca de promociones, descuentos, nuevas líneas, noticias de la moda y el mundo de los accesorios a través de este medio.

– Promoción de Ventas. Se realizarán promociones del detallista, para así captar los consumidores de CHIC, a continuación se describen las actividades de promoción a realizar:

-Se realizará descuento del 10% para los clientes que paguen en efectivo y que realicen compras superiores a \$20.000, esta política se aplica en Cúcuta y ha obtenido buenos resultados, ya que culturalmente el consumidor colombiano acostumbra a pedir rebajas en sus compras.

-Para compras en tarjeta débito y crédito no se realizará ningún tipo de descuento.

-Solo se realizarán promociones del 40% y 50%, en fechas especiales y para mercancía que ha tenido baja rotación, por lo cual es necesario salir de esta y así renovar toda la mercancía.

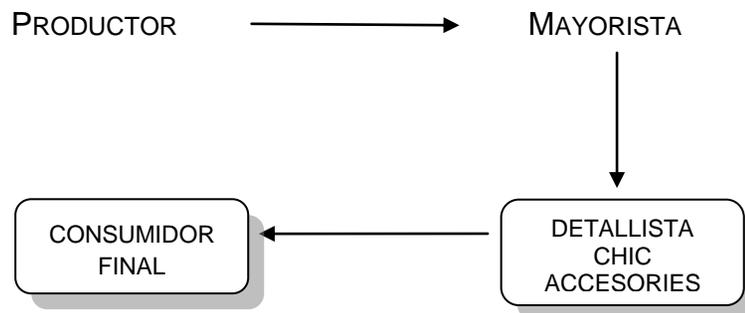
-Se regalará en la primera compra una tarjeta que se va llenando con las compras superiores a \$20.000 y en la compra #10, se le obsequiara al cliente un detalle de parte de CHIC.

-Se realizarán descuentos en bajas temporadas.

-Publicidad en el punto de venta: se publicará en la vitrina los diferentes descuentos que se estén llevando a cabo en el almacén. Este punto incluye atención al cliente, ambientación, iluminación y todo lo referente a la vitrina.

8.5.4 Estrategia de distribución. “Las decisiones de distribución comprenden el número de vendedores y los centros de distribución al menudeo”⁴¹, cubriendo todo el proceso logístico de pedidos a proveedores hasta la entrega de la mercancía al consumidor final, a continuación se describe la estrategia de distribución de CHIC ACCESORIES:

– **Proceso de distribución.** El proceso de distribución se hará de la siguiente forma:



CHIC ACCESORIES, manejará un formato retail con el fin de tener un contacto más directo con los clientes y de la misma forma adquirir un mayor conocimiento de ellos, de sus necesidades y expectativas.

Este método tiene una gran ventaja y es que al ser detallista, es posible ofrecerles a los clientes una gran variedad de productos que obtenemos por medio de varios proveedores. Por lo tanto la forma en que los mayoristas van a distribuir la mercancía a CHIC ACCESORIES, se realizará de la siguiente forma:

⁴¹ AAKER, David; Investigación de Mercados; Editorial Limusa S.A; México; 2005.

- La administradora del almacén realizará el pedido, ya sea por teléfono o personalmente.
- Los proveedores enviarán al almacén la mercancía, a través de empresas transportadoras de primera línea, empresas que con sus años de experiencia han brindado y demostrado seguridad, cumplimiento y responsabilidad.
- Actualmente parte de los pedidos ya se pueden hacer vía telefónica por medio de referencias, ya que algunos productos vienen codificados, sin embargo, la mayoría de pedidos vía telefónica se deben realizar de forma cualitativa, ya que los proveedores no codifican la mercancía lo cual limita y complica el trámite de pedidos. Los proveedores con mercancía codificada son aquellos que cuentan con grandes bodegas y quienes importan directamente la mercancía, adicionalmente venden todos los productos por docena y no en unidades.
- En ocasiones el proveedor asumirá los costos del envío a la ciudad de Montería, dependiendo de la cantidad de mercancía, pues el precio del flete varía entre \$20.000 y \$30.000 por caja, con el valor del seguro de la mercancía incluido. En caso de que el envío sea mayor a una caja, el almacén asumirá el costo directamente.



- La mercancía será enviada directamente al local, ubicado en el Centro Comercial Alamedas, que actualmente cuenta con las siguientes características:

180 Locales comerciales, Escaleras Eléctricas, Ascensor Panorámico, Zona Bancaria, Plaza de Comidas y Multiplex, con el proyecto de la constructora Ospinas Alamedas Segunda Etapa, contará adicionalmente con 60 locales comerciales, Terraza Café, Terraza de Restaurantes, Gimnasio , Plaza de eventos y Parque de Diversiones , para así completar un total de 240 locales y más de 500 parqueaderos en total.



- Finalmente, cuando llegue la mercancía al almacén, se organizará de tal forma que toda la variedad de productos sea visible.

- **Número de vendedores.** Para CHIC ACCESORIES, se contará con un vendedor y un administrador esta decisión se tomó, con el fin de ofrecer un excelente servicio al cliente y tomando como referencia la experiencia de CHIC VENTURA. Sin embargó a partir del tercer año se contarán con 2 vendedores, debido a la proyección del aumento de las ventas y la incorporación de nuevas líneas. (Ver plan financiero)

8.6 POSICIONAMIENTO DE MARCA

8.6.1 Estrategias en el punto de venta. La estrategia competitiva de CHIC ACCESORIES, será la estrategia de diferenciación, ya que se ofrecerán productos y servicios con ventajas distintas a las de los competidores.

La estrategia de diferenciación, se basará en la ambientación del local, pues esta permitirá vivir a los clientes una experiencia de compra inolvidable. Dicha ambientación estará basada en el contexto internacional, es decir, en ciudades, símbolos y modelos que representen moda, estilo y compras a nivel mundial y que permitan al cliente cambiar de ambiente por un instante.

El ambiente del almacén, simulará el contexto de las grandes ciudades de la moda, en donde toda la exhibición será innovadora y representará diferentes símbolos de éstas. Todo con el fin de crear una sensación diferente en el cliente y hacerlo vivir una gran experiencia al visitar el almacén.

Se desea que los consumidores relacionen la idea de que CHIC ACCESORIES trae la moda de las grandes ciudades a ciudades intermedias, por lo cual la decoración y exhibición de los productos deben hacer alusión a países como lo son Francia, Estados Unidos, Italia y Argentina, ya que estos son reconocidos por sus institutos de diseño.

Los puntos a resaltar en esta ambientación son:

– **Fotos y Posters:** estos serán alusivos a las principales ciudades de la moda (New York, París, Milán, Buenos Aires) con el fin de darle un toque de exclusividad tanto al almacén como a los productos. Se pretende hacer sentir a los clientes emociones que los trasladen a dichas ciudades.



Los muebles de exhibición, representarán símbolos de dichos países que permitan mostrar de una manera innovadora los accesorios. Igualmente, algunos espacios de las paredes estarán cubiertos de fotos simbólicas de lugares, diseñadores y modelos que sean íconos de moda para el mundo.

El piso del almacén simulará calles peatonales, por lo que este será en Adoquín, permitiendo simular la quinta avenida de Nueva York, reconocida por sus boutiques, innovación en los diseños, diversidad de productos y flujo de personas a toda hora que van en plan de comprar lo último en la tendencia de la moda. Esta es una de las calles con más vida en todo el mundo y es el concepto que se busca transmitir.

– **Luces:** se tendrán luces de colores que resalten las imágenes y luces blancas que iluminen el almacén, con el fin de darle mucha visibilidad y luminosidad a los productos.

– **Música:** el ambiente musical que se va a utilizar, será representativo de estos países, se acompañará de videos musicales que se reflejarán en pantallas en dos

puntos del almacén, donde también se proyectarán desfiles de moda de diseñadores de alta costura como lo son Channel, De La Renta, Dior, Givenchy, Versace, Dolce y Gabanna y todos los participantes en pasarelas importante.

– **Complementos:** el local debe tener una gran variedad de espejos de diversas formas distribuidos estratégicamente que permita a los clientes contemplarse con los accesorios. Igualmente, se contará con dos muebles diseñados especialmente para probarse los accesorios, similares a los tocadores, ya que permite que las mujeres se tomen su tiempo y puedan probarse cómodamente sus elecciones.

También será muy importante que las vendedoras del almacén sean jóvenes, bien presentadas y lo más importante es que les guste estar actualizadas y vestidas siguiendo la tendencia de la moda, para que así formen parte de la ambientación y logren captar la atención de los consumidores.

A diferencia de los almacenes de Montería CHIC ACCESORIES, ofrecerá a sus clientes un ambiente dinámico, moderno, activo y alegre que represente a la marca y crea una vivencia diferente. Los almacenes que se encuentran actualmente en la ciudad de Montería especialmente en el centro comercial, se caracterizan por tener un ambiente pasivo, armónico y silencioso

Con respecto al almacén de Cúcuta, CHIC ACCESORIES manejará un formato muy diferente en la ambientación del local, como se ha explicado anteriormente. Pues será el primer almacén en aplicar una idea diferente en la comercialización de accesorios. En Chic Ventura (Cúcuta) se maneja una ambientación poco llamativa y no se tiene valor agregado en el ambiente del local.

8.6.2 Estrategia en la página web. Esta estrategia permitirá realizar mercadeo electrónico cubriendo una gran parte del mercado que consulta este medio de comunicación. La descripción completa de la página web se encuentra en el

numeral 8.5.3.1. Actualmente pocos empresas de accesorios cuentan con una pagina web seria que ofrezca información comercial y corporativa.

8.6.3 Estrategia de ubicación. Chic solo se ubicará en Centros Comerciales de primera línea, es decir de alto perfil lo cual será una característica de la marca, con el fin de estar presente en lugares concurridos por consumidores de cierto estrato y que van dispuestos a comprar en un espacio amplio y de lujo rodeado por marcas reconocidas, lo cual aporta un valor agregado al negocio.

9. PLAN TÉCNICO

9.1 CRITERIOS DE DECISION PARA LA UBICACIÓN DEL LOCAL

Se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de decisión, para la ubicación del local en la ciudad de Montería:

9.1.1 Selección del centro comercial. Para la selección del local en la ciudad de Montería, se tuvo en cuenta que el centro comercial perteneciera a la categoría “Triple A”, es decir, al mejor centro comercial de la ciudad, el que tuviera el mayor flujo de gente y el que se encontrara en un punto estratégico de la ciudad. De acuerdo a esto se encontró, que el C.C. Alamedas hace parte de esta categoría, pues está ubicado en un lugar central de la ciudad, por lo que va dirigido a varios estratos socioeconómicos.

Igualmente, en él se encuentran las mejores marcas de la ciudad, algunas marcas que hacen parte del mercado nacional y un supermercado ancla (Éxito S.A); y por consiguiente, es el más visitado y el que mayor flujo de personas tiene (360.000 personas mensualmente)⁴².

Según un estudio realizado por la Constructora Ospinas en la ciudad de Montería, el centro comercial “cuenta con 180 locales, plazoleta de comidas, multiplex CINE COLOMBIA, ascensor panorámico, almacén ancla (Éxito S.A), el cual es visitado en promedio por 9.000 personas diariamente”.⁴³

Actualmente el C.C Alamedas junto con la Constructora Ospinas, tiene un proyecto de remodelación y ampliación de éste. La Constructora, pretende llevar a cabo la construcción de la segunda etapa del Centro Comercial Alamedas, la cual

⁴² OSPINAS, Constructora, Proyecto “Alamedas centro comercial Montería, segunda etapa”; 2007.

⁴³ Ibíd.

constará con “60 locales nuevos con marcas reconocidas tanto nacional como internacionalmente, un parque de diversiones, un gimnasio, una terraza café, una plaza de eventos y la terraza de restaurantes.”⁴⁴

9.2 ÁREA DEL LOCAL Y UBICACIÓN EN EL CENTRO COMERCIAL ALAMEDAS

Para la definición del área del local, se tuvo en cuenta la información proporcionada por el señor Nelson Rodríguez, miembro del Consejo Directivo del C.C. Alamedas, acerca de los locales disponibles para el arriendo en la primera etapa del centro comercial, es decir, en la parte que está construida y en funcionamiento actualmente.

Según datos proporcionados por Nelson Rodríguez, se conoció que los locales disponibles en el centro comercial para arrendar, tienen un área de 45 mt² y el precio de éstos varían según la ubicación en la que se encuentren; en el primer piso el valor del arriendo está en \$ 2.100.000 y en el segundo piso \$1.700.000. La diferencia en el valor del arriendo se da, porque el primer piso es el que mayor flujo de personas maneja, por lo tanto es el más apetecido por empresarios que ven una oportunidad en el centro comercial. Sin embargo, se debe tener en cuenta, que con las remodelaciones que se están realizando en el centro comercial, se busca que la gente fluya de igual manera en el segundo piso.

Igualmente, se recurrió a la Constructora Ospina, para conocer los precios de los locales de la nueva etapa del centro comercial que están a la venta. Según la información proporcionada, se conoció que solamente hay locales disponibles desde 9 mt² hasta 45 mt², ya que los locales con áreas mayores ya fueron vendidos a diferentes inversionistas. El precio por mt² es de: \$8.100.000,

⁴⁴ Ibíd.

\$8.200.000 y \$8.700.000; estos valores varían dependiendo de la ubicación de los locales.

La decisión final de las inversionistas es arrendar el local de 60 mt² en el primer piso del Centro Comercial, ya que es el que mayor movimiento tiene a toda hora del día. La mejor opción sería estar cerca a las escaleras eléctricas que conectan los dos pisos y atraen un flujo de personas importante, ya que todo el mundo obligatoriamente debe pasar por esta zona para acceder al segundo piso.

9.2.1 Presentación de la vitrina y distribución del almacén. El visual merchandising o vitrinismo son todas las acciones que se trabajan en el punto de venta, con el objetivo de llamar la atención de los clientes hacia los productos exhibidos, y así motivarlos a que compren.

La vitrina es un espacio muy importante de un establecimiento comercial, ya que genera relaciones y experiencias con el cliente, convirtiéndose en estrategias de comunicación orientadas a crear valor y generar diferenciación. Es en este espacio donde se refuerza el concepto de marca a través de la exhibición y material POP, combinándolos con conceptos como la moda, innovación, diseño y colección. Este espacio se convierte en un espejo, es decir, el reflejo de lo que los clientes esperan encontrar dentro del almacén y lo que el negocio quiere promocionar y vender, y se presenta todo lo que aspiracionalmente puede ser más deseable para el cliente.

En el espacio reducido de la vitrina, se colocan los productos en medio de conjuntos de elementos, formados por figuras, estructuras y montajes, que complementan y realzan los artículos que se desean vender. A continuación se explican once estrategias que mejoran el impacto visual para una adecuada presentación de los productos y el consecuente cierre de ventas.

– **Fachada impecable.** El aviso externo debe ser llamativo e iluminado, las paredes externas y el perfil vitrina deben estar radiantes de limpieza, los cristales no deben tener gotas de pintura ni adhesivos que no generen ventas o que distraigan al cliente.

El aviso de CHIC ACCESORIES será naranja con blanco; sin embargo, para añadirle más luz, al fondo blanco se le pondrá luz blanca para que sea más llamativo. La vitrina se limpiará todos los días en la primera hora de abierto el almacén.

– **Contraste en los productos exhibidos.** Se debe aprovechar la gama de productos y realizar exhibiciones con contrastes de tamaños y de diseños. También es bueno arreglar las vitrinas con contrastes de colores que se destaquen y con degradados de colores.

Se utilizarán diferentes tonos de naranjas, para que el cliente empiece a asociar este color con la marca, CHIC ACCESORIES. Se exhibirán todas las líneas de productos, ya que semanalmente se va rotando de la vitrina. Es necesario exhibir variedad de productos, pues esto permite que el cliente perciba diversidad.

– **Mesas de exhibición en vitrina.** Estas mesas ayudan a mejorar la exhibición, ya que generan nuevas alturas en la vitrina y los productos resaltarán. También, en vez de mesas, se tienen cubos de madera, cajas bien forradas en papeles de colores, etc.

En la vitrina de CHIC se usarán cubos de madera en algunas ocasiones y en otras mesas, para así variar un poco la vitrina. También, se utilizarán ciertos espacios de la pared de manera que se pueda colgar aretes y collares ordenadamente y el cliente los pueda apreciar mejor.

– **Exhibición de productos en perfecto estado.** Se debe revisar cada uno de los productos que se van a exhibir, para que no tengan detalles que puedan afear la

vitrina y su diseño. En este caso, la fantasía debe estar en perfecto estado y limpia, ya que muchas veces se ensucia, por lo cual se debe estar atento a esto y limpiarla constantemente.

– **Accesorios de vitrina.** Estos accesorios serán display, muebles exhibidores, fondos de colores, tapetes de diferentes diseños para las vitrinas, imágenes y símbolos que contrasten y reflejen la ambientación internacional. Cada uno de estos accesorios debe ubicarse de manera efectiva para resaltar los productos exhibidos.

– **Iluminación.** Es necesario revisar que toda la iluminación de la vitrina esté en perfecto estado. El local debe quedar reluciente por la iluminación; esto impactará al cliente. Se utilizarán proyectores y bombillos de 220WT, que son característicos por su luz blanca

– **Imagen corporativa.** Se debe colocar más de cinco veces el logotipo en el local. Se puede utilizar el logotipo en los display, los muebles exhibidores, etc. Con el fin que cada uno de éstos muestre la buena imagen corporativa, así generará recordación de imagen.

9.2.2 Productos exhibidos para diferentes grupos objetivos. En la vitrina se combinarán productos de alto y bajo precio. Así el cliente podrá saber que hay una variedad interesante de productos y de precios.

9.2.3 Vitrinas para diferentes épocas del año. Las vitrinas se planean con un buen cronograma de actividades. Teniendo en cuenta las fechas comerciales: día de las madres, amor amistad y Navidad. También es bueno tener presente temporadas de promociones que se realizan en los centros comerciales así como el aniversario del Centro Comercial y de CHIC ACCESORIES.

En el día de las madres, la vitrina se puede adornar con flores y cambiar la vitrina donde los accesorios exhibidos no sean tan juveniles, si no que sean más apropiados para la edad de las madres y esté totalmente dedicada a ellas, con mensajes alusivos y descuentos.

En el día del amor y la amistad, los accesorios exhibidos jugaran con los tonos rojos y blancos, accesorios en forma de corazón y adicionalmente mensajes y descuentos alusivos a la fecha.

En navidad la vitrina estará adornada con colores navideños, utilizando accesorios y artículos de los colores más representativos de ésta fecha, en el piso se podrían utilizar bolas pequeñas de icopor de manera que se asemeje a la nieve, y con el fin de que el cliente sienta que compartimos este ambiente dentro del almacén.

Las demás épocas importantes se compartirán con los consumidores ya que también se vivirá dentro del almacén el ambiente de cada una de ellas.

9.2.4 Formato de planeación de vitrinas. Si se planea la vitrina con un buen formato, se verá más profesional y ayudará a mejorar la rotación de los productos, tanto de los nuevos como de las de líneas o productos anteriores.

9.2.5 Evaluador de la vitrina. Las investigadoras evaluarán la vitrina constantemente y la someterán a opiniones de conocidos que estudien diseño de interiores, ya que ellos son expertos en este tema.

9.3 DIRECTRICES ESTRATÉGICAS PARA LA SELECCIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores deben cumplir con las siguientes características para convertirse en una alternativa de elección de CHIC ACCESORIES:

- Deben ser mayoristas y ofrecer un mínimo del 50% de descuento por compras al por mayor.
- Deben ser proveedores legalmente constituidos que estén en la capacidad de soportar la compra con la factura de compra, en caso de ser régimen simplificado deben entregar copia del RUT.
- Deben tener un punto de distribución en Colombia, para así acceder fácil a la mercancía.
- Deben estar dispuestos a enviar mostrarios, en caso que se encuentren situados en una ciudad lejana.
- Es importante que estén dispuestos a negociar, en cuanto a la devolución de mercancía en caso que esta tenga baja rotación.
- Preferiblemente que cuenten con bodegas de mercancía o que manejen grandes volúmenes, ya que esto permite la repetición de un pedido de cierta referencia y pedidos de grandes volúmenes en ciertas épocas del año.
- Permitir el pago electrónico de la mercancía, es decir por transferencias, consignaciones, entre otros.
- Disposición a enviar la mercancía por carga terrestre.

9.4 PEDIDOS

Los pedidos se realizarán de dos formas: personal o telefónica. La última es un método que se lleva a cabo actualmente en el almacén de Cúcuta. Sin embargo, los pedidos no se realizan por referencia ya que muy pocos proveedores en este sector tienen los productos codificados, los únicos que realizan esta codificación son los importadores que manejan cantidades importantes y necesitan de un sistema que les facilite el manejo del inventario, por esta razón la mayoría de

pedidos se realizan por descripción cualitativa, lo cual no es lo más óptimo y eficiente.

Luego de realizar el pedido, este se demora aproximadamente dos días en llegar al destino por vía terrestre y por un valor promedio por caja de \$20.000 con el seguro incluido.

Los pedidos de CHIC ACCESORIES, se realizaran al igual que en Cúcuta por medio telefónico. Sin embargo, se pretende encontrar proveedores que manejen el sistema vía correo electrónico, pues de esta forma será mucho más fácil hacer el pedido de la mercancía necesaria.

9.5 MODELO DE INVENTARIO Y ALMACENAMIENTO.

Según la teoría de costos de mantenimiento, a medida que el tamaño del pedido es mayor, los costos de mantenimiento son mayores, pues hay mayor inventario disponible⁴⁵. Por lo tanto, en CHIC ACCESORIES, se almacenará poca cantidad de mercancía, ya que los pedidos se realizarán semanalmente en pequeñas cantidades con el fin de renovar la mercancía constantemente y disminuir los costos de mantenimiento.

El modelo que se va a seguir para poder hallar la cantidad de mercancía a pedir a los proveedores, será *Cantidad Económica de Pedido*, el cual determina las cantidades óptimas de pedido⁴⁶. Las variables a tener en cuenta para hallar dicho valor son las siguientes:

$$CEP = \sqrt{2VP / C}$$

CEP: cantidad económica de pedido

⁴⁵ STANLEY B. BLOCK, GEOFFREY A. HIT, *Fundamentos de Gerencia Financiera*, 2001; Pág 195

⁴⁶ *Ibíd.* Pág. 196

V: total de ventas en unidades

P: costo de cada pedido

C: costo de mantenimiento por unidad

Con esta fórmula se pretende identificar la cantidad óptima de pedido y al mismo tiempo poder equilibrar los costos de los pedidos y los costos de mantenimiento.

En el local se destinará un espacio pequeño para almacenar los accesorios, en un lugar donde los consumidores no tengan acceso y no sea visible.

La mercancía que vaya llegando se irá exhibiendo con el fin de mostrar variedad, por lo cual no se manejará en este negocio grandes cantidades de inventario. La razón por la cual no se almacenarán muchos accesorios, es porque tienden a ensuciarse y dañarse con el aire, por lo cual deben limpiarse continuamente y empacarse por unidad en bolsas que permitan mantenerlos en óptimas condiciones por un mayor tiempo, el hacer pedidos en pequeñas cantidades disminuye el riesgo de pérdidas de mercancía por daños y desgaste de la misma, ya que con el tiempo la fantasía va perdiendo su brillo.

La mercancía una vez llegue al almacén se codificará bajo el sistema de código de barras y se ingresará al sistema, con el fin de conocer la existencia real de artículos en el local. Cada código irá acompañado de la descripción del artículo así como de su cantidad, costo y valor de venta. Para ejercer un control ante los posibles robos de mercancía se utilizará un sistema de seguridad conocido como la Vigilancia de Artículo Electrónica (EAS), el cual está diseñado para ayudar a minoristas a aumentar sus ventas y proteger sus ganancias, reduciendo los robos en las tiendas y locales.

9.6 EQUIPOS Y SISTEMAS

9.6.1 Equipos. Los equipos necesarios para el funcionamiento óptimo del almacén son los siguientes:

- Un computador con un nivel de productividad básico y con capacidad de ampliación.
- Una impresora ECSON modelo M188D, para facturar
- Una impresora de etiquetas de códigos de barras ZEBRA TLP2844.
- Etiquetas blandas para protección de artículos referencia ZLDRS1. Estas etiquetas son diseñadas para proporcionar el nivel más alto de protección antirrobo en tiendas en el tamaño de etiqueta más pequeño posible.
- Dos televisores Plasmas 24” pulgadas.

9.6.2 Sistemas. El sistema necesario para un funcionamiento óptimo del almacén es el siguiente:

– **Software TNS:** “programa para generar la facturación, controlar el inventario y mantener una cartera directamente en el mostrador del almacén. Mas específicamente las funciones son:

- ✓ Control en línea del inventario en uno o más puntos de venta.
- ✓ Manejo de cuenta corriente, cajón monedero, tarjetas débito / crédito y un código de barras.
- ✓ Control de funciones de cajero a través de claves.
- ✓ Asignación de base de caja por cajero.

✓ Manejo de bodegas, moneda extranjera, ajustes por inflación y múltiples listas de precios”.⁴⁷

- **Sistema Security Sensormatic ULTRA EXIT 2MI:** para el control contra robos de los artículos.



9.7 PROCESO DE DISTRIBUCIÓN

En el proceso de distribución se hará una descripción de la distribución del local, con el fin de poder identificar la ubicación de todos los elementos en el almacén:

- La entrada al almacén, será por el frente y estará entre dos vitrinas, con el fin de que las consumidoras observen la amplitud del almacén y puedan apreciar todos los productos que se ofrecen.
- En las vitrinas se exhibirán modelos de todos los productos, para que las clientas puedan apreciar la diversidad de mercancía comercializada. Igualmente, éstas serán muy llamativas y tendrán imágenes alusivas y representativas a las

⁴⁷ <http://www.tns-software.com/TNSPortal/modules/news/index.php>

ciudades que se simularán en todo el almacén: París, Milán, New York y Buenos Aires.

- El punto de exhibición 1 es clave, ya que permite a la gente que pasa por el frente del almacén apreciar la mercancía y el ambiente del almacén.
- Los muebles exhibidores estarán distribuidos por todo el almacén, con el fin de que los clientes puedan tener muchas opciones de escoger y recorran completamente el local. Cada punto de exhibición tendrá imágenes simbólicas representativas de los países nombrados anteriormente.
- La columna que se encuentra en el centro del almacén, tendrá espejos en 3 caras (lateral derecha, lateral izquierda y trasera) y la cuarta cara (delantera) la cual dá hacia la entrada, estará adornada por diferentes relojes indicando la hora de diferentes países, como lo son Italia, Francia, Estados Unidos y Argentina, países representantes de moda a nivel mundial.
- Las paredes laterales del almacén son vitales para la exhibición de accesorios, en ellas se tendrá una combinación de imágenes, accesorios y espejos.
- La caja registradora estará al fondo del local, con el fin que las consumidoras recorran todo el local para cancelar su compra y de esta forma aprecien toda la mercancía exhibida.
- Los puf se ubicarán al final al igual que los tocadores, con el fin que no limiten el espacio y permita que las consumidoras puedan moverse cómodamente por el local.
- Las luces que se van a utilizar en el almacén, como ya se había mencionado, van a ser blancas para darle mayor luminosidad al local. Teniendo en cuenta el área del local se tendrán tanto en el lado izquierdo como derecho del almacén, entre los muebles centrales y los de las paredes, de a 4 a 6 luces. Cerca de las imágenes distribuidas en todo el almacén, se pondrán luces de colores que permitan resaltarlas.

- Los televisores plasmas, se ubicarán en el fondo del almacén, sobre los puf, uno a cada lado del punto de pago, de esta forma las clientas tendrán visibilidad desde el momento en el que entran al local, hasta el momento en el que salen, pues mientras cancelan su compra, podrán observar los videos de las pasarelas.
- En la parte superior de las cuatro esquinas del local, estarán ubicados 4 parlantes, uno en cada esquina, con el fin de que la música se escuche en todo el almacén y haya armonía en el sonido.

10. PLAN ADMINISTRATIVO

10.1 MISIÓN

Comercializar accesorios de alta calidad y diseño alineados con la última tendencia de la moda de las grandes ciudades del mundo, dirigidos a mujeres entre los 15 y 44 años de edad, que disfrutan combinar su vestuario con accesorios que complementan su estilo y logran superar sus expectativas; comercializados en un ambiente que genera una experiencia de compra divertida y alegre.

a. La alegría estará representada por:

- La calidad del servicio.
- La arquitectura y ambientación de sus puntos de venta.
- Los valores y cultura organizacional.

b. La diversión estará representada por:

- La innovación constante en la decoración.
- La experiencia vivencial de cada una de sus consumidoras, motivándolas a volver.
- La actitud de su gente.

10.2 VISIÓN

10.2.1 Visión Nacional. Expandir en 10 años el modelo juvenil, moderno y dinámico de CHIC ACCESORIES a ciudades intermedias de Colombia en Centros

Comerciales de primera línea, despertando afecto y sentido de pertenencia en sus consumidoras.

10.2.2 Visión Internacional. Expandir en 15 años el formato de CHIC ACCESORIES a países Latinoamericanos como Ecuador, Venezuela y Chile en Centros Comerciales de Primera línea, adaptándolo a los gustos y preferencias culturales de las mujeres de cada país, con el fin de captar el afecto y sentido de pertenencia de las consumidoras

10.3 VALORES CORPORATIVOS

Los valores de nuestra empresa son:

- Innovación en los diseños y la ambientación
- Modernidad al ofrecer la última tendencia de la moda en accesorios.
- Creatividad en la exhibición de los productos.
- Dinamismo en la variedad de accesorios, colores y texturas.
- Alegría de nuestra gente y cultura organizacional.
- Originalidad en todo nuestro entorno.

10.4 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

10.4.1 Objetivo General. Comercializar accesorios femeninos en centros comerciales de Primera Línea, bajo un concepto de modernidad y dinamismo expresado en su ambientación, sin perder su característica formal y profesional, logrando posicionamiento de marca a nivel nacional y reconocimiento a través de su mercadeo digital.

10.4.2 Objetivos Específicos

- Contribuir a la formalización de la cadena productiva de accesorios mediante un proceso serio, ético y profesional.
- Posicionar la comercialización de accesorios en un ambiente exclusivo, ofreciendo una experiencia vivencial y un alto valor agregado en Centros Comerciales de primera línea.
- Lograr la alineación constante del uso de los accesorios con la tendencia de la moda.
- Implementar el mercadeo digital a través de la página web, como un medio publicitario y un espacio de comunicación con las consumidoras.
- Posicionar la marca CHIC ACCESORIES a nivel nacional, resaltando su innovación, calidad, diversidad, ambientación y dinamismo.

10.5 DIRECTRICES ESTRATÉGICAS

– **Sintonía con el mundo de la moda.** Participar en eventos y ruedas de negocio de accesorios femeninos, que faciliten la actualización de las nuevas tendencias de la moda, adquiriendo contactos claves para el desarrollo del negocio.

Asistir a desfiles de modas para obtener actualización sobre las últimas tendencias.

a. Ampliación de líneas de producto. En concordancia con las tendencias de la moda, incursionar en nuevas líneas de producto en el mediano y largo plazo.

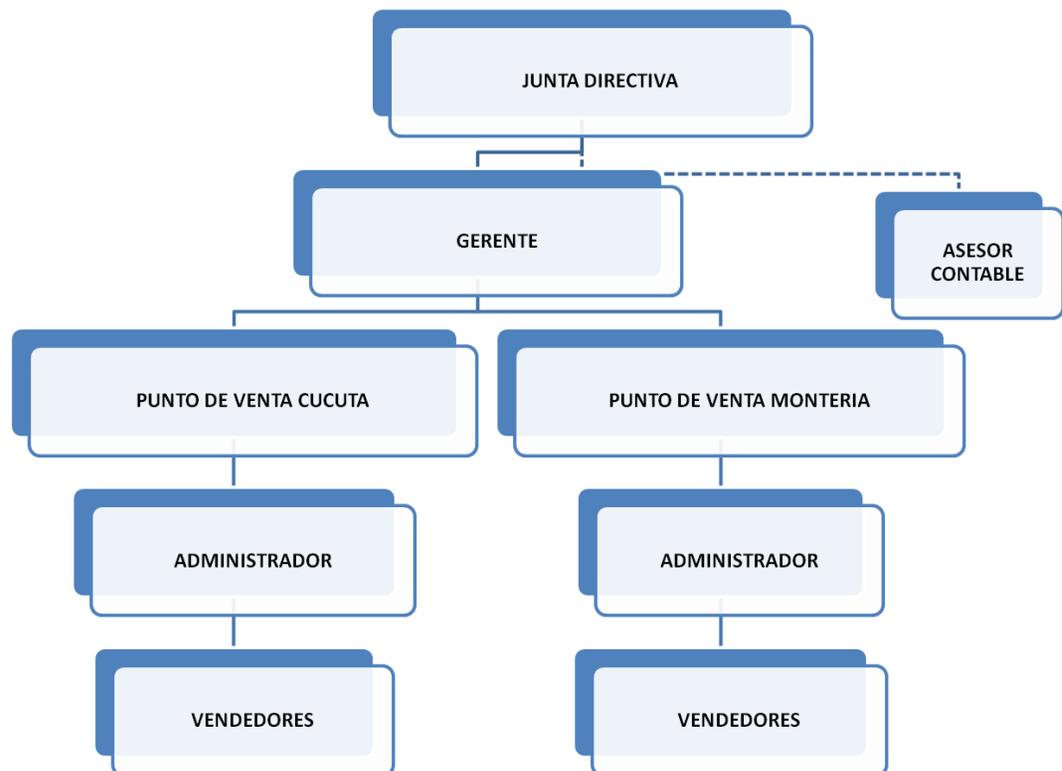
b. Orientación hacia el diseño de accesorios. Con el fin de participar en el diseño de los accesorios y adaptándolos a las necesidades de las consumidoras finales.

c. Estrategias de Diferenciación. Definir estrategias diferenciadoras a través de la ambientación en el punto de venta de CHIC ACCESORIES.

d. Tiendas Virtuales. Ampliar los canales de comercialización a largo plazo a través del e-commerce, con el fin de lograr una mayor cobertura del mercado.

e. Estrategias de expansión. Expandir el modelo de negocio de CHIC ACCESORIES en centros comerciales de primera línea en ciudades intermedias con: capacidad económica, perfil socio-demográfico y hábitos de consumo similares a los encontrados en Cúcuta y Montería.

10.6 ORGANIGRAMA DE CHIC ACCESORIES



10.7 POLITICAS ORGANIZACIONALES

- El personal que habrá en la empresa será:
 - Junta Directiva
 - Gerente (Cúcuta y Montería)
 - Dos Administradores (uno en cada punto de venta)
 - Tres vendedores (dos en Cúcuta y uno en Montería)
 - Asesor Contable

- La Junta Directiva se ocupará del direccionamiento y planes de expansión de la compañía.

- El gerente será el responsable de la gestión administrativa, de compras, financiera, de recursos humanos y comerciales de la compañía, y reportará a la Junta Directiva.

- El gerente deberá proponer los planes económicos y financieros a la Junta Directiva.

- Los administradores serán responsables de la gestión administrativa y comercial del punto de venta correspondiente. Dependen del gerente y dependen de él jerárquicamente.

- El Asesor Contable será responsable del manejo de la contabilidad y de las finanzas de ambos puntos de venta.

- El personal de ventas sólo serán mujeres jóvenes entre los 18 y 24 años, que tengan habilidades comerciales y sociales, con el fin de prestar un excelente asesoramiento y servicio en el proceso de venta.

- Las asesoras comerciales deben sentirse atraídas por la moda, ser creativas, originales en su vestuario, y tengan y proyecten muy buena imagen.
- El cumplimiento de las cuotas de ventas deben ser del 100% y se optará por una remuneración fija y una variable, de acuerdo al cumplimiento de la cuota

11. PLAN JURIDICO

En el ordenamiento jurídico colombiano el contrato de sociedad se entiende como la posibilidad que tienes dos o más personas se obligan a realizar determinados aportes, bien sea en especie, dinero, trabajo u otros bienes depreciables en dinero; con el fin de realizar alguna actividad de carácter lucrativo. Por lo tanto, el primero de los requisitos que debe cumplir toda sociedad, al igual que la generalidad de los contratos, es la capacidad de los contratantes, consentimiento exento de vicios y que el objeto del contrato sea lícito.

CHIC ACCESORIES, se va a constituir como una sociedad limitada (CHIC ACCESORIES Ltda.) en la que el capital social, estará dividido en cuotas sociales de igual valor representadas por títulos y en la que la responsabilidad de los socios se circunscribe exclusivamente al capital aportado por cada uno.

A continuación se describe la participación de cada una de las socias:

- a. Melisa Vives tendrá una participación del 50%
- b. Adriana Vergel tendrá una participación del 50%

El capital de la sociedad será de cuarenta millones de pesos (\$40.000.000), los cuales se realizaran de forma efectiva de la siguiente forma:

Socios	Aportes
Melisa Vives	\$20.000.000
Adriana Vergel	\$20.000.000

Bajo los mandatos del Código de Comercio, los siguientes son los pasos que debe desarrollar una sociedad:

- a. Reunión de los socios: Las personas deberán reunirse con el fin de establecer la clase de sociedad a constituir objeto social.

b. Inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del domicilio principal: Copia de la escritura social será inscrita en el registro mercantil de la Cámara de Comercio de la ciudad de Montería, departamento de Córdoba.

c. Escritura pública: Será necesaria elevar a escritura pública la mencionada escritura social, en aquellos casos en los cuales se establezcan aportes de inmuebles o derechos reales relativos a dicha clase de bienes o se constituyan gravámenes o limitaciones sobre los mismos.

d. Iniciación de actividades, con efectos frente a terceros.

11.1 REGISTRO MERCANTIL

Es el registro es una institución que tiene como finalidad dar publicidad a ciertos actos de los comerciantes que deben ser conocidos por la comunidad, con el objeto de hacerles producir efectos frente a terceros.

Tiene como objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de los actos y libros y documentos. Este registro está a cargo de las cámaras de comercio, y la Súper Intendencia de Industria y Comercio determina los libros necesarios para cumplir esta finalidad.

Los actos y documentos sujetos por ley a la formalidad del registro sólo producen efectos respecto de terceros a partir de la fecha de su inscripción, es decir a partir de dicha fecha son oponibles frente a terceros. (Artículo 29 numeral 4 Código de Comercio)

11.1.1 Aspectos que comprende el Registro Mercantil.⁴⁸

– La matrícula de los comerciantes, sociedades civiles establecimientos de comercio. Esta hace pública la calidad de comerciante, en la medida que visualiza al comerciante frente a potenciales clientes que consulten el registro. Contiene información básica sobre los datos personales o empresariales y sobre la situación económica de las empresas legalmente constituidas.

La matrícula hace pública la calidad de comerciante, protege el nombre de la empresa y da legitimidad al negocio. La realizará el representante legal de CHIC ACCESOIES dentro del mes siguiente a la fecha de la escritura pública.

Esta matrícula será renovada anualmente entre el 1 de enero y el 31 de marzo.

– La Renovación, para obtener los beneficios que de la matrícula se derivan y no incurrir en sanciones legales, ésta debe renovarse todos los años dentro de los tres primeros meses y sin importar la fecha en que se haya efectuado.

Tienen como finalidad mantener actualizada su información comercial para su propio interés y el que de quienes negocian con su empresa.

– La inscripción de los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley ha exigido esta formalidad. Tiene por objeto darle publicidad a los actos que la ley determina y que sólo surte efectos frente a terceras personas, desde el momento de la inscripción. De este modo la ley garantiza que los terceros conozcan aquellos actos realizados por los comerciantes, en los cuales tengan algún interés.

Es por esto que las empresas deben reportar a la Cámara de Comercio de Montería aquellos actos que según la ley deben ser de conocimiento público como son:

⁴⁸ Tomado de: <http://www.ccmonteria.org.co>

- La constitución, reformas y liquidaciones de las personas jurídicas.
 - Los nombramientos de administradores y revisores fiscales.
 - La apertura de establecimientos de comercio, las sucursales y las agencias.
 - Los contratos de prenda sin tenencia, compraventa con reserva de dominio, preposición y agencia comercial.
 - Las transferencias y limitaciones sobre establecimientos de comercio.
 - Las situaciones de control y grupos empresariales.
 - Los embargos y desembargos que afectan bienes sujetos a registro.
 - Las sucursales de sociedades extranjeras.
 - Los avisos de promoción, de convocatoria a reunión, determinación de votos, de celebración del acuerdo, de convocatoria a reunión para reformar el acuerdo, de convocatoria a reunión para terminar o no la negociación, de convocatoria a reunión por fracaso de la negociación y de terminación en los casos de los acuerdos de reestructuración
 - Los poderes que confieren o revoquen la administración parcial o general de los negocios.
 - Los libros de contabilidad, los de accionistas y los de actas.
- La certificación de los actos inscritos. La Cámara de Comercio de Montería emite certificados en donde da constancia de la existencia y representación legal de todos los negocios o entidades inscritas en los Registros Públicos. Igualmente suministra a quien lo solicite, certificados de las personas naturales y jurídicas inscritas en los registros públicos de otras cámaras de la región del país.

11.2 OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

Es necesario inscribirse en el RUT (Registro Único Tributario). Este formato lo utiliza la DIAN con el fin de expedir el número de identificación tributaria NIT, clasificar el régimen al cual se pertenece y establecer si se es o no agente de fuente.

11.2.1 Registro Único Tributario. Es el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la DIAN.

El RUT le permite a la DIAN contar con información veraz, actualizada, clasificada y confiable de todos los sujetos obligados, para desarrollar una gestión efectiva en materia de recaudo, control y servicio que a su vez facilite el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias así como la simplificación de trámites y reducción de costos.

CHIC ACCESORIES está obligado a inscribirse en el RUT, ya que es responsable del impuesto sobre las ventas pertenecientes al régimen común. El RUT debe inscribirse de forma previa al inicio de la actividad económica, así como al cumplimiento de las obligaciones administradas por la DIAN.

11.2.2 Número de Identificación Tributaria. El Número de Identificación Tributaria (NIT) es un código privado, secreto e intransferible que solamente debe conocer el contribuyente. Es autorizado por la Dirección General de Ingresos (DGI) para identificar a los contribuyentes en sus transacciones tributarias que requieran confidencialidad

El NIT es el Número de Identificación Tributaria que asigna la DIAN por una sola vez cuando el obligado se inscribe en el RUT. La conformación del NIT es de competencia de la DIAN.

Adicionalmente se debe cumplir con lo siguiente:

- Impuesto de Industria y Comercio: es el impuesto que se genera por el ejercicio o realización directa o indirecta de cualquier actividad industrial, comercial o de servicios.
- Registrarse como responsable del impuesto del IVA: impuesto de naturaleza indirecta que recae sobre el consumo y que debe ser cobrado y liquidado por los productores.
- Inscribirse como agente retenedor: retención en la fuente es un mecanismo de recaudo anticipado de impuesto sobre la renta, por medio del cual se va pagando a la DIAN.
- Presentar las declaraciones del impuesto de renta, IVA, y retención en la fuente.
- Pagar los impuestos a cargo
- Responder los requerimientos de información que realice la DIAN
- Llevar libros de contabilidad

11.3 REGIMEN COMUN

CHIC ACCESORIES pertenece al régimen común el cual obliga a:

- Tener RUT y Registro Nacional de Vendedores
- Facturar: resolución de autorización de facturación
- Recaudar el IVA
- Pagar IVA
- Presentar la declaración de renta

- Llevar un registro auxiliar de ventas y compras, y una cuenta mayor cuyo nombre es impuesto a las ventas por pagar

11.4 OBLIGACIONES LABORALES

CHIC ACCESORIES LTDA tendrá obligaciones laborales que cumplir. Dichas obligaciones se presentan a continuación:

- Elaborar y suscribir contratos de trabajo
- Cumplir con las prestaciones sociales a cargo de los empleadores
- Prima de servicios
- Calzado y vestido de labor
- Auxilio de cesantías
- Intereses sobre cesantías
- Vacaciones
- Auxilio de transporte
- Aportes parafiscales
- Afiliación y aportes a la seguridad social
- Obligación de deducir y retener ingresos de asalariados
- Obligación de expedir certificados de ingresos y retenciones

11.5 ESCRITURA PÚBLICA

– **Artículo 1°.** En la ciudad de Montería departamento de Córdoba, Republica de Colombia al primer (1^{er}) día del mes de Noviembre del dos mil ocho la señorita Melisa Vives Brisetti (genero femenino estado civil soltera) y Adriana Lucia Vergel

Lozano (genero femenino estado civil soltera), mayores de edad con domicilio en la ciudad de Bogotá identificadas con la cédulas de ciudadanía números 1.018.408.839 y 1.018.412.080 obrando en nombre propio, manifestaron que constituirán una sociedad de responsabilidad limitada la cual se regirá por las normas establecidas en el Código de Comercio y por los siguientes estatutos:

- **Artículo 2°.** La sociedad se denominará CHIC ACCESORIES LTDA.
- **Artículo 3°.** El domicilio será en la ciudad de Montería departamento de Córdoba, dirección calle 44 # 10-91 de la República de Colombia.
- **Artículo 4°.** La compañía tiene por objeto social la comercialización de accesorios, para mujeres entre los 15 y 44 años de edad. Se harán toda clase de operaciones comerciales se celebrará contratos con personas naturales. Se efectuarán operaciones de descuentos y cambios, de los artículos adquiridos en el establecimiento.
- **Artículo 5°.** El capital de la sociedad será de cuarenta millones de pesos (\$40.000.000), los cuales se realizarán de forma efectiva de la siguiente forma:

Sócios	Aportes
Melisa Vives Brisetti	\$20.00.000
Adriana Vergel Lozano	\$20.00.000

Además los socios brindarán trabajo como aporte social en lo que se necesite.

- **Artículo 6°.** La responsabilidad de los socios queda limitada al valor de sus aportes.
- **Artículo 7°.** La sociedad llevará un libro de registro de socios, registrado en la Cámara de Comercio, en el que se anotarán el nombre, nacionalidad, domicilio,

documento de identificación y número de cuotas de cada uno posea, así como los embargos, gravámenes y cesiones que se hubieren efectuado, aún por vía de remate.

– **Artículo 8°.** Los socios tendrán derecho a ceder sus cuotas, lo que implicará una reforma estatutaria y por consiguiente se hará por escritura pública, previa aprobación de la junta de socios (y autorización de la superintendencia de Sociedades, sí la sociedad va a estar o está sometida a su vigilancia). La escritura será otorgada por el representante legal de la compañía, el cedente y el cesionario.

Artículo 9°. El socio que pretenda ceder sus cuotas las ofrecerá a los demás socios por conducto del representante legal de la compañía, quien les dará traslado inmediatamente y por escrito con el fin de que dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al traslado manifiesten si tienen intereses en adquirirlas. Transcurrido este lapso los socios que acepten la oferta tendrán derecho a tomarlas a prorrata de las cuotas que posean. En caso de que alguno o algunos no las tomen, su derecho acrecerá a los demás, también a prorrata. El precio, el plazo y las demás condiciones de la cesión se expresarán en la oferta.

– **Artículo 10°.** Si los socios interesados en adquirir las cuotas discreparen en respecto del precio o del plazo, se desgarnarán peritos, conforme al procedimiento que indique la ley para que fijen uno u otro. El justiprecio y el plazo determinados serán obligatorios para las partes. Sin embargo, éstas podrán convenir en que las condiciones de la oferta sean definitivas si fueren más favorables a los presuntos cesionarios que las fijadas por los peritos.

– **Artículo 11°.** Sí ningún socio manifiesta interés en adquirir las cuotas dentro del plazo señalado en el Artículo 9°, ni se obtiene voto de la mayoría del cincuenta y un por ciento (51%), de las cuotas en que se divide el capital social para el ingreso de un extraño, la sociedad presentará por conducto de su representante legal,

dentro de los sesenta (60) días siguientes a la petición del cedente, uno o más personas que las adquieran, aplicando para el caso las normas que antes se han expresado. Si dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes no se perfecciona la cesión, los socios optarán por decretar la disolución de la sociedad, o la exclusión del socio interesado en ceder las cuotas, las que se liquidarán en la forma indicada en los artículos anteriores.

– **Artículo 12º.** La dirección y administración de la sociedad estarán a cargo de los siguientes órganos: a) La junta general de socios, y b) El gerente. La sociedad también podrá tener un revisor fiscal, cuándo así lo dispusiere cualquier número de socios excluidos de la administración que representen al menos el veinte por ciento (20%) del capital.

– **Artículo 13º.** La junta general de socios la integran los socios reunidos con el quórum y en las demás condiciones establecidas en estos estatutos. Sus reuniones serán ordinarias y extraordinarias. La junta de los socios se reunirá ordinariamente dos veces al año el primer día del mes de junio y el primer día del mes de noviembre a las 9:00 de la mañana en las oficinas del domicilio de la compañía.

– **Artículo 14º.** Las reuniones ordinarias tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad, designar los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directrices económicas de la compañía, considerar las cuentas y balances del último ejercicio, resolver sobre la distribución de utilidades y acordar todas las providencias necesarias para asegurar el cumplimiento del objeto social. Las reuniones extraordinarias se efectuarán cuando las necesidades imprevistas o urgentes de la compañía así lo exijan, por convocatoria del gerente, (y el revisor fiscal, sí lo hubiere) o a solicitud de un número de socios representantes de la cuarta parte por lo menos del capital social. La convocatoria para las reuniones extraordinarias se hará en la misma forma que para las ordinarias, pero con una anticipación de cinco (5) días comunes a menos que en ellas hayan de aprobarse

cuentas y balances generales de fin de ejercicio, pues entonces la convocatoria se hará con la misma anticipación prevista para las ordinarias.

– **Artículo 15º.** Las reuniones de la junta de socios se efectuarán en el domicilio social. Sin embargo, podrá reunirse validamente en cualquier día y en cualquier lugar sin previa convocatoria, cuando se hallare representada la totalidad de las cuotas que integran el capital social.

– **Artículo 16º.** Con el aviso de convocatoria para las reuniones extraordinarias se especificarán los asuntos sobre los que se deliberará y decidirá, sin que puedan tratarse temas distintos a, a menos que así lo disponga el cincuenta por ciento (50%), de las cuotas representadas, una vez agotado el orden del día. En todo caso podrá remover a los administradores y demás funcionarios cuya designación les corresponda.

– **Artículo 17º.** Si se convoca la junta general de socios y la reunión no se efectúa por falta de quórum, se citará a una nueva reunión que sesionará y decidirá válidamente con un número plural de socios cualesquiera que sea la cantidad de cuotas que esté representada. La nueva reunión deberá efectuarse no antes de los diez (10) días hábiles ni después de los treinta (30) días, también hábiles, contados desde la fecha fijada para la primera reunión. Cuando la junta se reúna en sesión ordinaria el primer día hábil del mes de abril también podrá deliberar y decidir válidamente en los términos anteriores. En todo caso las reformas estatutarias se adoptarán con la mayoría requerida por la ley o por estos estatutos, cuando así la misma ley los dispusiere.

– **Artículo 18º.** Habrá un quórum para deliberar tanto en las sesiones ordinarias como extraordinarias con un número plural de socios que representen el treinta por ciento (30%) de las cuotas en que se encuentra dividido el capital social, salvo que la ley o los estatutos establezcan otra cosa. Con la misma salvedad las reformas estatutarias se adoptaran con un voto favorable de un número plural de

socios que representen el cincuenta y un por ciento (51%) de las cuotas correspondientes al capital social. Para estos efectos cada cuota dará derecho a un voto, sin restricción alguna. En las votaciones para integrar una misma junta o cuerpo colegiado, se dará aplicación al cociente electoral.

– **Artículo 19º.** Todo socio podrá hacerse representar en las reuniones de la junta general de socios mediante poder otorgado por escrito, en el que se indique el nombre del apoderado, la persona en quien éste puede sustituirlo y la fecha de la reunión para la cual se confiere, así como los demás requisitos señalados en los estatutos. El poder otorgado podrá comprender dos o más reuniones de la junta general de socios.

– **Artículo 20º.** Las decisiones de la junta general de socios se harán constar en actas aprobadas por la misma o por las personas que designen en la reunión para tal efecto, y firmadas por el presidente y el secretario de la misma, en las cuales deberá indicarse su número, el lugar, la fecha y hora de la reunión; el número de cuotas en que se divide el capital, la forma y antelación de la convocatoria; la lista de los asistentes, con indicación del número de cuotas propias o ajenas que representen; los asuntos tratados; las decisiones adoptadas y el número de votos emitidos a favor, en contra o en blanco; las constancias escritas presentadas por los asistentes durante la reunión; las designaciones efectuadas, y la fecha y hora de su clausura.

– **Artículo 21º.** Son funciones de la junta general de socios:

- a) Estudiar y aprobar las reformas de estatutos;
- b) Examinar, aprobar o improbar los balances de fin de ejercicio y las cuentas que deben rendir los administradores;
- c) Disponer de las utilidades sociales conforme a lo previsto en estos estatutos y en la ley;
- d) Elegir y remover libremente al gerente y a su suplente, así como fijar la remuneración del primero.

- e) Elegir, remover libremente y fijar la remuneración que corresponda a los demás funcionarios de su elección;
- f) Considerar los informes que debe presentar el gerente en las reuniones ordinarias y cuando la misma junta se lo solicite;
- g) Constituir las reservas que deba hacer la sociedad e indicar su inversión provisional;
- h) Resolver sobre todo lo relativo a la cesión de cuotas, así como la admisión de nuevos socios;
- i) Decidir sobre registro y exclusión de socios;
- j) Ordenar las acciones que correspondan contra los administradores de los bienes sociales, el representante legal, el revisor fiscal (si lo hubiere), o contra cualquier otra persona que hubiere incumplido sus obligaciones u ocasionado daños o perjuicios a la sociedad;
- k) Autorizar la solicitud de celebración de concordato preventivo potestativo;
- l) Constituir apoderados extrajudiciales, precisándoles sus facultades; y
- ll) Las demás que le asignen las leyes y estos estatutos.

– **Artículo 22º.** El Gerente encargado será la socia Adriana Lucia Vergel Lozano

– **Artículo 23º.** El gerente es el representante legal de la sociedad, con facultades, por lo tanto, para ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su encargo y que se relacionen directamente con el giro de ordinario de los negocios sociales. En especial el gerente tendrá las siguientes funciones:

- a. Usar de la firma o razón social;
- b. Designar al secretario de la compañía, que lo será también de la junta general de socios;
- c. Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la compañía y señalarles su remuneración, excepto cuando se trate de aquellos que por ley o por estos estatutos deban ser designados por la junta general de socios;

- d. Presentar un informe de su gestión a la junta general de socios en sus reuniones ordinarias y el balance general del fin del ejercicio con un proyecto de distribución de utilidades;
- e. Convocar a la junta general de socios a reuniones ordinarias y extraordinarias;
- f. Nombrar los árbitros que correspondan a la sociedad en virtud de compromisos, cuando así lo autorice la junta general de socios, y de cláusula compromisoria que en estos estatutos se pacta; y
- g. Constituir los apoderados judiciales necesarios para la defensa de los intereses sociales.

Artículo 24º. Cada año a 31 de diciembre se cortarán las cuentas, y se formará el balance de la junta de socios. Mensualmente se realizará un inventario así como un balance de prueba de la sociedad, balance general de fin del ejercicio, junto con el respectivo estado de pérdidas y ganancias.

Artículo 25º. La sociedad formará una reserva legal con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio, hasta completar el cincuenta por ciento (50%) del Capital Social. En caso de que este último porcentaje disminuyere por cualquier causa, la sociedad deberá seguir apropiando el mismo diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de los ejercicios siguientes hasta cuando la reserva legal alcance nuevamente el límite fijado.

Artículo 26º. La junta general de socios podrá constituir reservas ocasionales, siempre que tengan una destinación específica y estén debidamente justificadas. Antes de formar cualquier reserva, se harán las apropiaciones necesarias para atender el pago de impuestos. Hechas las deducciones por este concepto y las reservas que acuerde la junta general de socios, incluida la reserva legal, el remanente de las utilidades líquidas se repartirá entre los socios en proporción a las cuotas que poseen.

Artículo 27º. En caso de pérdidas, éstas se enjugarán con las reservas que se hayan constituido para este fin y en su defecto, con la reserva legal. Las reservas cuya finalidad fuere la de absorber determinadas pérdidas no se podrán emplear para cubrir otras distintas, salvo que así lo decida la junta general de socios. Si la reserva legal fuere insuficiente para enjugar el déficit de capital, se aplicarán a este fin los beneficios sociales de los ejercicios siguientes.

Artículo 28º. La duración de la sociedad será de 10 años, contando desde la fecha. La sociedad se disolverá por las siguientes causales:

- La expedición del plazo señalado para su duración
- La pérdida de un 50% del capital aportado.
- Por acuerdo unánime de los socios
- Cuando el número de socios se exceda más de 25
- Por demás causales señaladas por la ley

– **Artículo 29º.** En los casos previstos en el Código de Comercio, podrá evitarse la disolución de la sociedad adoptando las modificaciones que sean del caso, según la causal ocurrida, con observación de las reglas establecidas para las reformas de estatutos, a condición de que el acuerdo se formalice dentro de los seis (6) meses siguientes a la ocurrencia de la causal.

– **Artículo 30º.** Disuelta la sociedad, se procederá de inmediato a su liquidación, en la forma indicada en la ley. En consecuencia, no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto y conservará su capacidad jurídica únicamente para actos necesarios a la inmediata liquidación. LA razón social de la sociedad una vez disuelta, se adicionará con la expresión "en liquidación". Su omisión hará incurrir a los encargados de adelantar el proceso liquidatorio en las responsabilidades establecidas en la ley.

– **Artículo 31º.** La liquidación del patrimonio social se hará por un liquidador o por varios liquidadores nombrados por la junta general de socios. Por cada liquidador se nombrará un suplente. El nombramiento se inscribirá en el registro público de comercio. Si la junta no nombra liquidador o liquidadores, la liquidación la hará la persona que figure inscrita como representante legal de la sociedad en el registro de comercio y será suplente quien figure como tal en el mismo registro. No obstante lo anterior, podrá hacerse la liquidación por los mismos socios, si así lo acuerdan ellos unánimemente. Quien administre bienes de la sociedad y sea designado liquidador no podrá ejercer el cargo sin que previamente se aprueben las cuentas de su gestión por la junta general de socios. Por tanto, si transcurridos treinta (30) días hábiles desde la fecha en que se designo el liquidador, no se hubiesen aprobado las mencionadas cuentas, se procederá a nombrar un nuevo liquidador.

– **Artículo 32º.** Los liquidadores deberán informar a los acreedores sociales del estado de liquidación en que se encuentra la sociedad, una vez disuelta, mediante aviso que se publicará en un periódico que circule regularmente en el lugar del domicilio social y establecimientos de comercio de la sociedad. Además, tendrán los deberes y funciones adicionales que determine la ley.

– **Artículo 33º.** Durante el período de liquidación la junta general de socios se reunirá en las fechas indicadas en los estatutos para las sesiones ordinarias y, así mismo, cuando sea convocada por los liquidadores (y por el revisor fiscal sí lo hubiere).

– **Artículo 34º.** Mientras no se haya cancelado el pasivo externo de la sociedad, no podrá distribuirse suma alguna a los socios, pero podrá distribuirse entre ellos la parte de los activos que exceda el doble del pasivo inventariado y no cancelado al momento de hacerse la distribución.

– **Artículo 35º.** El pago de las obligaciones sociales se hará observando las disposiciones legales sobre la prelación de créditos. Cuando haya obligaciones condicionales se hará una reserva adecuada en poder de los liquidadores para atender dichas obligaciones si llegaren a hacerse exigibles, la que se distribuirá entre los socios en caso contrario.

– **Artículo 36º.** Pagado el pasivo externo de la sociedad se distribuirá el remanente de los activos sociales entre los socios a prorrata de sus aportes. La distribución se hará constar en acta en que se exprese el nombre de los socios, el valor de sus correspondientes cuotas y la suma de dinero o los bienes que reciba cada uno a título de liquidación. La junta general de socios podrá aprobar la adjudicación de bienes en especie con el voto de un número plural de socios que represente el cuarenta por ciento (40%) de las cuotas en que se divide el capital social. El acta se protocoliza en una notaría del domicilio principal.

– **Artículo 37º.** Hecha la liquidación de los que a cada uno de los socios corresponda, los liquidadores convocarán a la junta general de socios, para que apruebe las cuentas y el acta a que se refiere el artículo anterior. Estas decisiones podrán adoptarse con el voto favorable de la mayoría de los socios que concurren, cualquiera que sea el valor de las cuotas que representen en la sociedad. Si hecha debidamente la convocatoria no concurre ningún socio, los liquidadores convocarán en la misma forma a una segunda reunión, para dentro de los diez (10) días hábiles siguientes; si a dicha reunión tampoco concurre ninguno, se tendrán por aprobadas las cuentas de los liquidadores, las cuales no podrán ser posteriormente impugnadas.

– **Artículo 38º.** Aprobada la cuenta final de la liquidación, se entregará a los socios lo que les corresponda, y si hay ausentes o son numerosos, los liquidadores los citarán por medio de avisos que se publicarán por lo menos tres (3) veces, con intervalo de ocho (8) a diez (10) días hábiles, en un periódico que circule en el lugar del domicilio social. Hecha la citación anterior y transcurridos diez (10) días

hábiles desde la última publicación, los liquidadores entregarán a la junta departamental de beneficencia del lugar de domicilio social y, a falta de esta en dicho lugar, a la que funcione en el lugar más cercano, los bienes que correspondan a los socios que no se hayan presentado a recibirlos, quienes solo podrán reclamar su entrega dentro del año siguiente, transcurrido el cual los bienes pasarán a ser propiedad de la entidad de beneficencia, para lo cual el liquidador entregará los documentos de traspaso a que haya lugar.

– **Artículo 39º.** Toda diferencia o controversia relativa a este contrato y a su ejecución y liquidación, se resolverá por un tribunal de arbitramento designado por la cámara de comercio de Montería., mediante sorteo entre los árbitros que se encuentran inscritos en las listas que lleva dicha cámara. El tribunal así constituido se sujetará a lo dispuesto por el Decreto 2279 de 1989 y a las demás disposiciones legales que lo modifiquen o adicionen, de acuerdo con las siguientes reglas: a) El tribunal estará integrado por tres árbitros; b) La organización interna del tribunal se sujetará a las reglas previstas para el efecto por el centro de arbitraje de la cámara de comercio de Bogotá D.C.; c) El tribunal decidirá en derecho, y d) El tribunal funcionará en la ciudad de Montería., en el centro de arbitraje de la cámara de comercio de esta ciudad.

12. PLAN FINANCIERO

12.1 PLAN DE INVERSIÓN INICIAL

Para iniciar el funcionamiento de CHIC ACCESORIES, se requiere un capital de \$80 millones. A continuación se describe el presupuesto de la inversión inicial requerida:

Tabla 4. Plan de inversión inicial

INVENTARIO	20.000.000
ADECUACION DEL LOCAL	
Muebles	20.000.000
Decoración	20.000.000
INV PUBLICIDAD	
Empaques	180.000
Tarjetas de presentación	160.000
Aviso	1.462.000
Diseño pagina Web	1.500.000
Etiquetas	180.000
COMPUTADOR	2.000.000
IMPRESORA DE FACTURAS	800.000
CODIGO DE BARRA	
Infrarrojo	1.500.000
impresora de etiquetas del código	800.000
SISTEMA DE SEGURIDAD	
Máquina	7.562.000
Barras de seguridad	456.000
SOFTWARE DE FACTURACIÓN	1.000.000
GASTOS LEGALES Y CONSTITUCIÓN	500.000
ASESOR DE DISEÑO	1.500.000,00
COCTEL DE LANZAMIENTO	400.000
TOTAL	80.000.000

12.1.1 Participación en la inversión inicial por parte de los socios. Las inversionistas realizarán un aporte del 50% de la inversión inicial de la siguiente manera:

Sócios	Aportes
Melisa Vives	\$20.000.000
Adriana Vergel	\$20.000.000

12.1.2 Préstamo Bancario. El 50% restante (\$40 millones) necesario para la inversión inicial, se obtendrá a través de un préstamo bancario a una tasa del 29.75% EA, es decir 1.87 % mes vencido, con pagos mensuales en un plazo de dos años. La cual es la tasa de menor costo en el momento en el mercado para este tipo de negocio. A continuación se expone la tabla de amortización del préstamo bancario:

Tabla 5. Amortización.

Tabla de amortización						
MES	VALOR INICIAL	TASA DE INTERÉS	CUOTA	ABONO A CAPITAL	ABONO A INTERÉS	SALDO
1	40.000.000	1,87%	2.083.828	1.335.828	748.000	38.664.172
2	38.664.172	1,87%	2.083.828	1.360.808	723.020	37.303.364
3	37.303.364	1,87%	2.083.828	1.386.255	697.573	35.917.109
4	35.917.109	1,87%	2.083.828	1.412.178	671.650	34.504.932
5	34.504.932	1,87%	2.083.828	1.438.586	645.242	33.066.346
6	33.066.346	1,87%	2.083.828	1.465.487	618.341	31.600.859
7	31.600.859	1,87%	2.083.828	1.492.892	590.936	30.107.967
8	30.107.967	1,87%	2.083.828	1.520.809	563.019	28.587.158
9	28.587.158	1,87%	2.083.828	1.549.248	534.580	27.037.910
10	27.037.910	1,87%	2.083.828	1.578.219	505.609	25.459.691
11	25.459.691	1,87%	2.083.828	1.607.732	476.096	23.851.960
12	23.851.960	1,87%	2.083.828	1.637.796	446.032	22.214.164
13	22.214.164	1,87%	2.083.828	1.668.423	415.405	20.545.741
14	20.545.741	1,87%	2.083.828	1.699.622	384.205	18.846.118
15	18.846.118	1,87%	2.083.828	1.731.405	352.422	17.114.713
16	17.114.713	1,87%	2.083.828	1.763.783	320.045	15.350.930
17	15.350.930	1,87%	2.083.828	1.796.765	287.062	13.554.165

MES	VALOR INICIAL	TASA DE INTERÉS	CUOTA	ABONO A CAPITAL	ABONO A INTERÉS	SALDO
18	13.554.165	1,87%	2.083.828	1.830.365	253.463	11.723.800
19	11.723.800	1,87%	2.083.828	1.864.593	219.235	9.859.207
20	9.859.207	1,87%	2.083.828	1.899.461	184.367	7.959.746
21	7.959.746	1,87%	2.083.828	1.934.981	148.847	6.024.766
22	6.024.766	1,87%	2.083.828	1.971.165	112.663	4.053.601
23	4.053.601	1,87%	2.083.828	2.008.025	75.802	2.045.576
24	2.045.576	1,87%	2.083.828	2.045.576	38.252	-0

Fuente: VERGEL, Adriana; VIVES, Melisa.2008

El gasto financiero total en intereses es de \$10.0118.68, el cual se cancelará en el primer año \$7.220.097 y en el segundo año \$2.791.770.

12.2 ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Las estrategias planteadas para poder tener un crecimiento y mantener el negocio de CHIC ACCESORIES en 5 años, son las siguientes:

12.2.1 Primer Año. Las ventas del primer año están basadas en la demanda estimada en el mercado de Montería (ver numeral 8.4). Adicionalmente, se tomó como referencia las ventas de CHIC VENTURA (Cúcuta) y su comportamiento en cada mes, teniendo en cuenta las diferentes temporadas que se presentan en el año, pues existe similitud socio demográfica entre Cúcuta y Montería.

- CHIC VENTURA (Cúcuta) ha mantenido un comportamiento creciente en las ventas desde su apertura, sin embargo se observa que Enero y Febrero son meses de bajas ventas y por el contrario Mayo, Junio, Julio, Agosto, Septiembre y Diciembre son meses que corresponden a altas temporadas de compras. Comportamiento que se tomará como referencia para la ciudad de Montería.

La demanda estimada para el primer año en CHIC ACCESORIES es de un promedio mensual de \$17.000.000. (Ver numeral 7.4)

La Proyección de las ventas esta especificada por líneas de producto de la siguiente manera: el 60% de las ventas corresponde a la línea Chic, un 20% a la línea Triple A y el 20% restante a la línea Complementaria; este comportamiento se ve reflejado en el Estados de resultados en el costo de las ventas.

12.2.2 Segundo Año. En el primer y segundo año, CHIC ACCESORIES estará enfocado en sus tres líneas de accesorios, aumentando las ventas constantemente aplicando la estrategia de producto, la ambientación del punto de venta, la constante alineación de los accesorios con la moda, el mercadeo electrónico, entre otros. Los primeros dos años estará dedicado a conquistar mercado e ir aumentando la demanda constantemente.

Para el segundo año se espera tener un crecimiento del 30%, proveniente de las siguientes cifras:

- El IPC (7 %)
- El porcentaje del crecimiento de las ventas minoristas en Montería que corresponde a 1.37 %, según el DANE.
- Los datos históricos de las ventas en CHIC VENTURA (Cúcuta), que se muestra a continuación:

Tabla 6. Datos históricos de ventas.

MESES	VENTAS (MILLONES DE PESOS)	PROMEDIO MOVIL (MILLONES DE PESOS)	CRECIMIENTO TOTAL DE ENERO A AGOSTO
Diciembre	36'		56%
Enero	13'		
Febrero	14'	21'	
Marzo	23'		
Abril	23'	20'	
Mayo	28'		
Junio	28'	26'	
Julio	30'		
Agosto	40'	33'	

Fuente: VERGEL, Adriana; VIVES, Melisa.2008

Lo anterior indica que en nueve meses CHIC VENTURA (Cúcuta) ha tenido un crecimiento del 56%, sin embargo el 60% de sus ventas son accesorios y el 40% restante corresponde a la línea de ropa. Esto indica que CHIC ACCESORIES podría crecer un 33.6% tomando como referencia el comportamiento que se ha presentado en el punto de venta de Cúcuta teniendo en cuenta solo la línea de accesorios. Sin embargo, proyectando un crecimiento conservador para el segundo año en Montería se determinó un crecimiento en ventas del 30%.

El modelo de crecimiento a seguir en el segundo año es el siguiente:

$$V2 = 1.30 * V1$$

Donde:

V2: ventas del segundo año.

V1: ventas del primer año.

12.2.3 Tercer Año. La estrategia para el tercer año estará basada en la ampliación de líneas de producto, por lo cual se plantea que para este tiempo se comience la comercialización de ropa, lo cual permitirá aumentar significativamente las ventas, ya que es una línea caracterizada por una alta rentabilidad y altos flujos de caja. Según la experiencia de CHIC VENTURA (Cúcuta), es una línea de producto que posee una alta participación en las ventas; Esta nueva línea se planea que entre a participar en un 40% de las ventas, lo cual va a permitir obtener un alto crecimiento en las ventas del tercer año.

Las ventas crecerán un 70%, ya que esta nueva línea de producto tendrán una alta participación. Esto se sustenta con la alta participación actual de esta línea en el punto de venta en Cúcuta y los buenos resultados que se han obtenido. Es una línea que permite obtener una utilidad mayor del 200%.

Igualmente, para este momento se estima que es necesario contratar un nuevo vendedor y un aumento en el salario del gerente de CHIC, ya que este debe dedicarse tiempo completo a la gestión de CHIC ventura y CHIC accesorios, razón por la cual se aumentan los gastos administrativos en el tercer año en un 48%.

El modelo de crecimiento a seguir en este período es:

$$V3 = 1.7 * V2$$

Donde:

V3: ventas del tercer año.

V2: ventas del segundo año.

12.2.4 Cuarto Año. La estrategia del cuarto año de funcionamiento, será la orientación hacia el diseño de accesorios, lo cual aumentará el valor agregado de los productos y permitirá que los clientes perciban la diferencia e innovación en estas líneas. Sin embargo, esto significará un aumento en el precio de venta y un

mayor costo de los mismos, aumentado de un 20% a un 35% este rubro, a partir de este año.

Esta estrategia se logrará contactando proveedores que sean artesanos y que diseñen accesorios según las especificaciones del pedido. Vale la pena aclarar que no se creará un taller de fabricación de accesorios, por lo cual se contactarán proveedores que fabriquen manualmente cada uno de los accesorios de esta nueva línea y se les pagará por pieza realizada.

Dado lo anterior se estima que las ventas crecerán un 50%, ya que esta línea ofrece una alta rentabilidad y flujo de caja, es decir, que las ventas tendrán un crecimiento significativo.

El modelo de crecimiento a seguir en este período es:

$$V4=1.5 * V3$$

Donde:

V4: ventas del cuarto año

V3: ventas del tercer año

12.2.5 Quinto Año. La estrategia del quinto año será la tienda virtual, ya que se ampliarán los canales de comercialización a través de la opción de compras en la página Web. Esto permitirá realizar ventas a nivel nacional y lograr una mayor cobertura del mercado, lo cual significará un crecimiento en las ventas de CHIC ACCESORIES, bajo el supuesto que los usuarios colombianos tendrán más confianza en realizar transacciones virtuales para este periodo.

De acuerdo a lo planteado se estima que las ventas crecerán en este año un 25%, ya que se atenderá el mercado a través del e-commerce, permitiendo captar mas mercado y aumentar las ventas.

El modelo de crecimiento a seguir en este período es:

$$V5=1.25 * V4$$

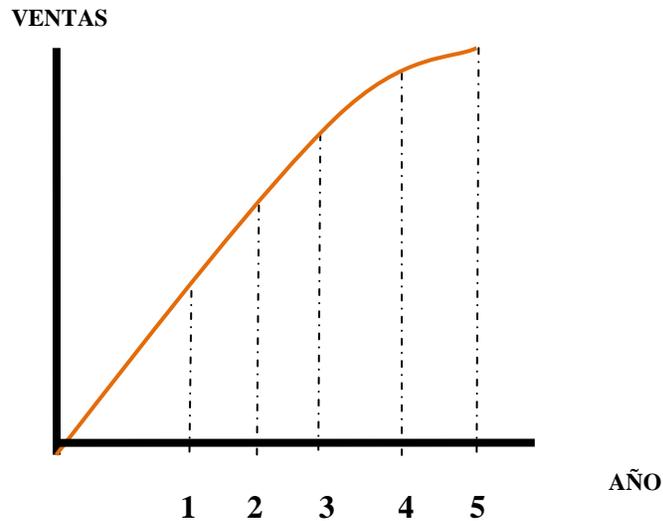
Donde:

V5: ventas del quinto año

V4: ventas del cuarto año

El comportamiento propuesto de las ventas en la estrategia financiera se demuestra en la siguiente grafica:

Gráfico 19. Comportamiento de las ventas 1-5 año



Fuente: VERGEL, Adriana; VIVES, Melisa. 2008

12.3 PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS

Este negocio está caracterizado por ser de gran liquidez, ya que no se manejan cuentas por cobrar y los pagos se reciben en efectivo, por políticas de la compañía no se manejarán créditos. Las cuentas por pagar no existen, ya que a los proveedores se les cancela en efectivo de forma inmediata el pedido, lo cual permite contar con flujo de efectivo constantemente.

En el estado de resultado se proyecta el primer año mensualmente en el numeral 11.3.1 y los cinco primeros años del negocio aparecen proyectados anualmente en el numeral 11.3.2. El comportamiento y aumento de las ventas se encuentra debidamente justificado por año en el numeral anterior, es decir el 11.2. Los gastos poseen un crecimiento del 7% anual correspondiente al IPC, a excepción del tercer año donde se presenta un aumento del 48% en gastos administrativos debido a la contratación de un nuevo vendedor y un aumento en el salario del gerente, dicha razón se encuentra descrita en el numeral 11.2.3. Los gastos financieros corresponden al pago de intereses del préstamo bancario, por lo cual las cifras se encuentran descritas por mes y año en el numeral 11.1.2. El gasto en arriendo tiene un crecimiento del 10%, ya que es la tasa promedio en el mercado a la cual aumentan el pago por razón de arrendamiento. En cuanto a la depreciación de los activos fijos se aplicó el método de línea recta a cinco años.

Es importante resaltar que dentro de los gastos administrativos, el salario del gerente corresponde al 50%, ya que este será compartido entre CHIC ACCESORIES (Montería) Y CHIC VENTURA (Cúcuta), el gerente trabajará solo medio tiempo los dos primeros años.

Los gastos correspondientes a prestaciones sociales se hallaron de la siguiente manera:

Tabla 7. Factor prestacional 2008.

FACTOR PRESTACIONAL 2008 Vendedor		
SALARIO		\$ 461.500
Auxilio de transporte	11,92%	\$ 55.000
Salud	8,50%	\$ 39.228
Pensión	12,00%	\$ 55.380
Prima	8,33%	\$ 38.443
Cesantias+Intereses	9,33%	\$ 43.058
Vacaciones (incluido)	0,00%	\$ 0
ARP	0,52%	\$ 2.409
SENA/ICBF/COFREM	9,00%	\$ 41.535
SALARIO TOTAL	59,60%	\$ 736.552

FACTOR PRESTACIONAL 2008 Administrador		
SALARIO		\$ 650.000
Auxilio de transporte	8,46%	\$ 55.000
Salud	8,50%	\$ 55.250
Pensión	12,00%	\$ 78.000
Prima	8,33%	\$ 54.145
Cesantías +Intereses	9,33%	\$ 60.645
Vacaciones (incluido)	0,00%	\$ 0
ARP	0,52%	\$ 3.393
SENA/ICBF/COFREM	9,00%	\$ 58.500
SALARIO TOTAL	56,14%	\$ 1.014.933

FACTOR PRESTACIONAL 2008 Gerente		
SALARIO		\$ 750.000
Auxilio de transporte	7,33%	\$ 55.000
Salud	8,50%	\$ 63.750
Pensión	12,00%	\$ 90.000
Prima	8,33%	\$ 62.475
Cesantías + Intereses	9,33%	\$ 69.975
Vacaciones (incluido)	0,00%	\$ 0
ARP	0,52%	\$ 3.915
SENA/ICBF/COFREM	9,00%	\$ 67.500
TOTAL	55,02%	\$ 1.162.615

Fuente: VERGEL, Adriana; VIVES, Melisa. 2008

Las utilidades netas se hallaron con la respectiva deducción del IVA y los impuestos correspondientes al 35% de la utilidad operativa.

A continuación se presenta la proyección discriminada durante el primer año, así como de los cinco primeros años de funcionamiento de CHIC ACCESORIES:

12.3.1 Proyección del primer año.

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.-	OCTUBRE	NOV.	DIC.	TOTAL AÑO1
ventas con 16% de IVA	17.000.000	17.000.000	19.000.000	17.000.000	19.000.000	25.000.000	27.000.000	20.000.000	19.000.000	17.000.000	17.000.000	34.000.000	\$ 248.000.000
Ventas (sin IVA 16%)	14.655.172	14.655.172	16.379.310	14.655.172	16.379.310	21.551.724	23.275.862	17.241.379	16.379.310	14.655.172	14.655.172	29.310.345	\$ 213.793.103
línea Chic	2.040.000	2.040.000	2.280.000	2.040.000	2.280.000	3.000.000	3.240.000	2.400.000	2.280.000	2.040.000	2.040.000	4.080.000	\$ 29.760.000
línea triple A	1.700.000	1.700.000	1.900.000	1.700.000	1.900.000	2.500.000	2.700.000	2.000.000	1.900.000	1.700.000	1.700.000	3.400.000	\$ 24.800.000
línea complementaria	340.000	340.000	380.000	340.000	380.000	500.000	540.000	400.000	380.000	340.000	340.000	680.000	\$ 4.960.000
línea complementaria	850.000	850.000	950.000	850.000	950.000	1.250.000	1.350.000	1.000.000	950.000	850.000	850.000	1.700.000	\$ 12.400.000
Costo de ventas (mercancia)	4.930.000	4.930.000	5.510.000	4.930.000	5.510.000	7.250.000	7.830.000	5.800.000	5.510.000	4.930.000	4.930.000	9.860.000	\$ 71.920.000
UTILIDAD BRUTA	9.725.172	9.725.172	10.869.310	9.725.172	10.869.310	14.301.724	15.445.862	11.441.379	10.869.310	9.725.172	9.725.172	19.450.345	\$ 141.873.103
Arriendo	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	2.100.000	\$ 25.200.000
Gasto Administrativo													
Administración	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	\$ 4.200.000
Luz	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	\$ 6.000.000
comunicaciones	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	\$ 1.200.000
Gerente													
salario base	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	\$ 9.000.000
prestaciones sociales	412.615	412.615	412.615	412.615	412.615	412.615	412.615	412.615	412.615	412.615	412.615	412.615	\$ 4.951.380
salario total	1.162.615	1.162.615	1.162.615	1.162.615	1.162.615	1.162.615	1.162.615	1.162.615	1.162.615	1.162.615	1.162.615	1.162.615	\$ 13.951.380

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.-	OCTUBRE	NOV.	DIC.	TOTAL AÑO1
Administrador													
Salario base	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	650.000	\$ 7.800.000
Prestaciones sociales	364.933	364.933	364.933	364.933	364.933	364.933	364.933	364.933	364.933	364.933	364.933	364.933	\$ 4.379.196
Comisiones (1% ventas)	170.000	170.000	190.000	170.000	190.000	250.000	270.000	200.000	190.000	170.000	170.000	340.000	\$ 2.480.000
Salario Total	1.184.933	1.184.933	1.204.933	1.184.933	1.204.933	1.264.933	1.284.933	1.214.933	1.204.933	1.184.933	1.184.933	1.354.933	\$ 14.659.196
Vendedor (una persona)													
Salario Básico	461.000	461.000	461.000	461.000	461.000	461.000	461.000	461.000	461.000	461.000	461.000	461.000	\$ 5.532.000
Prestaciones sociales	275.052	275.052	275.052	275.052	275.052	275.052	275.052	275.052	275.052	275.052	275.052	275.052	\$ 3.300.624
Salario Total	736.052	736.052	736.052	736.052	736.052	736.052	736.052	736.052	736.052	736.052	736.052	736.052	\$ 8.832.624
Asesor Contable	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	\$ 3.600.000
Total gastos administrativos	4.333.600	4.333.600	4.353.600	4.333.600	4.353.600	4.413.600	4.433.600	4.363.600	4.353.600	4.333.600	4.333.600	4.503.600	\$ 52.443.200
Total Gastos de ventas	510.000	510.000	570.000	510.000	570.000	750.000	810.000	600.000	570.000	510.000	510.000	1.020.000	\$ 7.440.000
Gastos operativos													
Bolsas y Etiquetas	374.000	374.000	418.000	374.000	418.000	550.000	594.000	440.000	418.000	374.000	374.000	748.000	\$ 5.456.000
Publicidad(pág. web)	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	\$ 2.400.000
Fletes y transporte	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	\$ 960.000
Depreciación	551.967	551.967	551.967	551.967	551.967	551.967	551.967	551.967	551.967	551.967	551.967	551.967	\$ 6.623.600
Total de Gastos Operativos	1.205.967	1.205.967	1.249.967	1.205.967	1.249.967	1.381.967	1.425.967	1.271.967	1.249.967	1.205.967	1.205.967	1.579.967	\$ 15.439.600
Total Gatos Financieros	748.000	723.020	697.573	671.650	645.242	618.341	590.936	563.019	534.580	505.609	476.096	446.032	\$ 7.220.097

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.-	OCTUBRE	NOV.	DIC.	TOTAL AÑO1
GASTOS TOTALES	8.897.567	8.872.587	8.971.140	8.821.217	8.918.809	9.263.907	9.360.503	8.898.586	8.808.147	8.655.176	8.625.663	9.649.598	\$ 107.742.897
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	827.606	852.586	1.898.171	903.956	1.950.501	5.037.817	6.085.359	2.542.794	2.061.164	1.069.997	1.099.510	9.800.747	\$ 34.130.206
IMPORRENTA 35% UAI	289.662	298.405	664.360	316.385	682.676	1.763.236	2.129.876	889.978	721.407	374.499	384.828	3.430.261	\$ 11.945.572
UTILIDAD NETA	537.944	554.181	1.233.811	587.571	1.267.826	3.274.581	3.955.484	1.652.816	1.339.756	695.498	714.681	6.370.485	\$ 22.184.634

11.3.2 Proyección de los cinco primeros años

Concepto	Año 1	% crecimiento	Año 2	% crecimiento	Año 3	% crecimiento	Año 4	% crecimiento	Año 5
Ventas sin IVA	\$ 213.793.103	30%	\$ 277.931.034	70%	\$ 472.482.759	50%	\$ 708.724.138	25%	\$ 885.905.172
Costos									
Línea Chic	\$ 29.760.000		\$ 33.351.724		\$ 56.697.931		\$ 148.832.069		\$ 186.040.086
Línea Triple A	\$ 24.800.000		\$ 27.793.103		\$ 47.248.276		\$ 70.872.414		\$ 88.590.517
Línea complementaria	\$ 4.960.000		\$ 5.558.621		\$ 9.449.655		\$ 24.805.345		\$ 31.006.681
Línea complementaria	\$ 12.400.000		\$ 13.896.552		\$ 23.624.138		\$ 35.436.207		\$ 44.295.259
Ropa					\$ 75.597.241		\$ 113.395.862		\$ 141.744.828
Costos de ventas totales	\$ 71.920.000		\$ 80.600.000		\$ 212.617.241		\$ 393.341.897		\$ 491.677.371
UTILIDAD BRUTA	\$ 141.873.103		\$ 197.331.034		\$ 259.865.517		\$ 315.382.241		\$ 394.227.802
Arriendo	\$ 25.200.000	10%	\$ 27.720.000	10%	\$ 30.492.000	10%	\$ 33.541.200	10%	\$ 36.895.320
Total Gastos Administrativos	\$ 52.443.200	7%	\$ 56.114.224	48%	\$ 83.049.052	7%	\$ 88.862.485	7%	\$ 95.082.859
Total Gastos de Ventas	\$ 7.440.000	7%	\$ 7.960.800	7%	\$ 8.518.056	7%	\$ 9.114.320	7%	\$ 9.752.322
Total de Gastos Operativos	\$ 15.439.600	7%	\$ 16.520.372	7%	\$ 17.676.798	7%	\$ 18.914.174	7%	\$ 20.238.166

Concepto	Año 1	% crecimiento	Año 2	% crecimiento	Año 3	% crecimiento	Año 4	% crecimiento	Año 5
Total Gastos Financieros	\$ 7.220.097		\$ 2.791.770						
GASTOS TOTALES	\$ 107.742.897		\$ 111.107.166		\$ 139.735.906		\$ 150.432.179		\$ 161.968.667
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 34.130.206		\$ 86.223.868		\$ 120.129.612		\$ 164.950.062		\$ 232.259.134
IMPORRENTA 35% UAI	\$ 11.945.572		\$ 30.178.354		\$ 42.045.364		\$ 57.732.522		\$ 81.290.697
UTILIDAD NETA	\$ 22.184.634		\$ 56.045.515		\$ 78.084.248		\$ 107.217.541		\$ 150.968.437

12.4 PROYECCION DEL BALANCE GENERAL

El balance general se encuentra proyectado para los cinco primeros años del funcionamiento de CHIC ACCESORIES, donde los activos fijos son constantes y se van afectando por la depreciación ya que se aplicó el método de línea recta a cinco años.

En el balance se observa un crecimiento de los activos del 240% durante los 5 años de la proyección del proyecto. Solo existe pasivo durante los dos primeros años de funcionamiento, ya que el préstamo se tomó a un plazo de dos años. El patrimonio está compuesto del capital aportado por los inversionistas (\$40.000.000), el cual se mantiene constante durante los cinco años y la utilidad neta la cual se deriva de la proyección del estado de resultados en el numeral 11.3.2.

Tabla 8. Proyección del balance general.

ACTIVOS	ENERO 1 2009	DICIEMBRE 31 2009	DICIEMBRE 31 2010	DICIEMBRE 31 2011	DICIEMBRE 31 2012	DICIEMBRE 31 2013
Efectivo	26.882.000	37.904.398	56.174.715	54.837.048	70.593.941	90.968.437
Inventario	20.000.000	20.000.000	20.000.000	50.000.000	70.000.000	100.000.000
Activos fijos						
Depreciación		-6.623.600	-13.247.200	-19.870.800	-26.494.400	-33.118.000
Muebles	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Computador	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Impresora	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000
sistema código de barras	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000	2.300.000
sistema de seguridad	8.018.000	8.018.000	8.018.000	8.018.000	8.018.000	8.018.000

ACTIVOS	ENERO 1 2009	DICIEMBRE 31 2009	DICIEMBRE 31 2010	DICIEMBRE 31 2011	DICIEMBRE 31 2012	DICIEMBRE 31 2013
TOTAL ACTIVOS FIJOS	33.118.000	26.494.400	19.870.800	13.247.200	6.623.600	-
TOTAL ACTIVOS	80.000.000	84.398.798	96.045.515	118.084.248	147.217.541	190.968.437
PASIVO						
Obligaciones bancarias	40.000.000	22.214.164		0	0	0
TOTAL PASIVO	40.000.000	22.214.163,63		-	-	-
PATRIMONIO						
Capital Social	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000
Utilidad Neta	-	22.184.634	56.045.515	78.084.248	107.217.541	150.968.437
TOTAL PATRIMONIO	40.000.000	62.184.634	96.045.515	118.084.248	147.217.541	190.968.437
PASIVO + PATRIMONIO	80.000.000	84.398.798	96.045.515	118.084.248	147.217.541	190.968.437

Fuente: VERGEL, Adriana; VIVES, Melisa. 2008

12.5 PROYECCION DEL FLUJO DE CAJA

Tabla 9. Proyección flujo de caja.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operacional	\$ 41.350.303	\$ 89.015.638	\$120.129.612	\$ 164.950.062	\$232.259.134
Depreciación	\$ 6.623.600	\$ 6.623.600	\$ 6.623.600	\$ 6.623.600	\$ 6.623.600
Flujo Evitad	\$ 47.973.903	\$ 95.639.238	\$ 126.753.212	\$ 171.573.662	\$ 238.882.734
variación capital de trabajo(INVENTARIO PROMEDIO EN 3 meses)	\$ -18.000.000	\$ -18.000.000	\$ -35.000.000	\$ -65.000.000	\$ -80.000.000
Variación activo fijo	0	0	0	0	0
Impuesto	-\$ 11.945.572	-\$ 30.178.354	-\$ 42.045.364	-\$ 57.732.522	-\$ 81.290.697
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ 18.028.331	\$ 47.460.885	\$ 49.707.848	\$ 48.841.141	\$ 77.592.037

Fuente: VERGEL, Adriana; VIVES, Melisa. Basado en Cuanto vale mi empresa, Luís Fernando Rico, Editorial Alfaomega, 2006.

- El VNA de la inversión es de \$150.749.810, con una tasa de oportunidad del 15%.
- La rentabilidad de los dineros invertidos en el negocio (TIR) es del 41%.
- La TIR supera la tasa de inversión esperada de las inversionistas que es del 15%.
- La inversión inicial (\$80.000.000) se recupera en dos años y medio.
- El flujo de caja que el negocio genera, permitirá el futuro proceso de expansión de CHIC ACCESORIES a otras ciudades intermedias.
- En el cuarto año se observa un cambio en el flujo de caja debido al cambio de estrategia que exige un aumento en el capital de trabajo.

- En el caso en que ocurra una recesión en la economía, se realizó una proyección financiera en un escenario pesimista para los primeros cinco años con un crecimiento menor en un 10% en cada año, afectando de esta forma las ventas, es decir el crecimiento que se proyectó fue el siguiente:

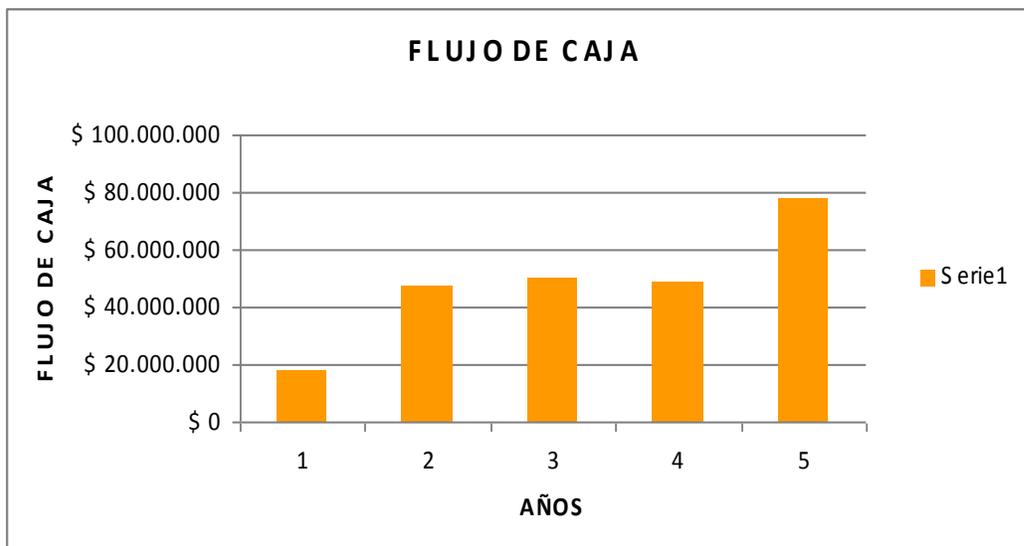
Año 2: 25% Año 4: 40%

Año 3: 60% Año 5: 15%

Al realizar la proyección y el flujo de caja, la TIR de CHIC ACCESORIES en un escenario financiero pesimista es del 20%. (ANEXO)

12.5.1 Diagrama del flujo de caja libre del inversionista.

Gráfico 20. Flujo de caja.



Fuente: VERGEL, Adriana; VIVES, Melisa.2008

12.6 INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 10. Indicadores Financieros

INDICADOR	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Liquidez	261%				
Endeudamiento	26%	0%	0%	0%	0%
Solvencia	74%	100%	100%	100%	100%
Rendimientos de la inversión	26%	58%	66%	73%	79%
Margen de utilidades operacionales	16%	31%	25%	23%	26%
Margen neto de utilidades	10%	20%	17%	15%	17%
ROE(utilidad neta/capital propio)	55%	140%	195%	268%	377%

12.7 VALOR ECONOMICO AGREGADO EVA

Tabla 11. EVA

AÑO	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
BAIT (1-T)	41.350.303	89.015.638	120.129.612	164.950.062	232.259.134
Inversión inicial \$40.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000
variación en activos fijos	-	0,00	0,00	0,00	0,00
mas variación en capital de trabajo	18.000.000	18.000.000	35.000.000	65.000.000	80.000.000
capital inversión final	58.000.000	58.000.000	75.000.000	105.000.000	120.000.000
CMPC: costo promedio de capital	1,87	1,87	1,87	1,87	1,87
BAIT *(1-T)	41.350.303	89.015.638	120.129.612	164.950.062	232.259.134
CMPC X INVERSION	74.800	108.460.000	108.460.000	140.250.000	196.350.000
Valor económico agregado EVA	41.275.503	-19.444.362	11.669.612	24.700.062	35.909.134

CONCLUSIONES

- La investigación realizada para el desarrollo de este proyecto permitió comprobar, que el mercado de la ciudad de Montería es muy semejante al de Cúcuta por las siguientes razones:
 - Capacidad económica
 - Perfil socio-demográfico
 - Hábitos de consumo
- Gracias a la investigación documental y al trabajo de campo llevado a cabo en la investigación de mercados, se logró comprobar la existencia de una demanda creciente de accesorios femeninos por parte de las mujeres pertenecientes al mercado objetivo en la ciudad de Montería, aspecto que contribuye en gran medida a la factibilidad del proyecto.
- Montería es una plaza atractiva para comenzar el proceso de expansión de CHIC ACCESORIES, pues es una ciudad intermedia en crecimiento que se va consolidando día a día como un mercado óptimo para nuevas plazas de mercados (Centros Comerciales “Triple A”). En el transcurso del trabajo se demostró que el Centro Comercial Alamedas, es el mejor lugar para la apertura de CHIC ACCESORIES, pues en él no existen muchos almacenes de accesorios femeninos, situación que nos da la oportunidad de tener un gran posicionamiento en el mercado monteriano.
- Se comprobó la viabilidad del modelo de negocio de CHIC ACCESORIES en la ciudad de Montería, ya que el mercado lo demostró con la aceptación de los productos y teniendo en cuenta las ventas crecientes en Cúcuta.

- A largo plazo se podrá expandir el modelo de negocio de CHIC ACCESORIES en centros comerciales de primera línea en otras ciudades intermedias con: capacidad económica, perfil socio-demográfico y hábitos de consumo similares a los encontrados en Cúcuta y Montería.

- Los principales aportes del proyecto son:
 - Formalización del sector
 - Diferenciación en la ambientación del punto de venta
 - Vanguardia del mercado
 - Implementación del mercadeo digital y la tienda virtual (en el quinto año)

- El sector de joyería y bisutería se encuentra mal organizado, y se caracteriza en gran medida por la informalidad y la falta de tecnología en sus procesos de distribución. Esto se puede afirmar por las siguientes razones:
 - Muy pocos proveedores tienen codificados los productos.
 - No se realizan los pedidos por medio electrónico, únicamente por teléfono o personalmente.
 - No poseen una infraestructura amplia que permita comodidad en el momento de realizar la compra.
 - Los sectores en que se encuentran ubicados son inseguros (San Victorino y El Hueco).
 - No ofrecen un valor agregado a los consumidores que los diferencien de otros proveedores.
 - No cuentan con ventilación y zonas de circulación suficientes para atender el volumen de compradores, y tampoco poseen planes de emergencia.

CHIC ACCESORIES ayudará a subsanar la informalidad del sector, pues comercializará los accesorios en un ambiente exclusivo, ofreciendo una experiencia vivencial y un alto valor agregado en Centros Comerciales de primera línea.

- La estrategia competitiva de CHIC ACCESORIES es su estrategia de diferenciación, la cual permitirá crear reconocimiento de marca en las consumidoras, ya que ellas vivirán una nueva experiencia cada vez que visiten CHIC ACCESORIES y siempre encontrarán productos innovadores de alta calidad que satisfagan sus necesidades y ayuden a mantener el negocio en el mercado.
- Es importante conocer muy bien el mercado, así como el comportamiento de compra y gusto de los clientes para adaptar la oferta continuamente y lograr la fidelidad de las consumidoras, por lo tanto CHIC ACCESORIES estará a la vanguardia de las necesidades del mercado.
- El mercado de accesorios en la ciudad de Montería, está caracterizado por ser un mercado con pocos competidores, razón por la cual el mercadeo electrónico no tiene mucha cabida, pues la mayoría de los negocios que comercializan accesorios femeninos, no tienen una página web disponible para las personas interesadas.

Esta oportunidad será aprovechada por CHIC ACCESORIES, pues el Mercadeo Digital permitirá cubrir gran parte del mercado, logrando así abarcar su mercado objetivo, y es de vital importancia para satisfacer las necesidades y expectativas de los e-customers.

- Para el proyecto se necesitará de una inversión de \$ 80.000.000, donde el 50% (\$40.000.000) serán aporte de los socios y el otro 50% será con un crédito,

el cual se pagará entre el primer (\$7.220.097) y segundo año (\$2.791.770), pues el gasto financiero total en intereses es de \$10.0118.68. Por su parte, la inversión inicial será recuperada en dos años y medio.

- Es un negocio de alta rentabilidad donde la ventaja competitiva se refleja en los ingresos crecientes, los cuales se sustentan con las siguientes estrategias:

- En el primer año, las ventas estarán basadas en la demanda estimada del mercado de Montería y en el comportamiento de las ventas de Cúcuta.

- En el segundo año, el negocio seguirá enfocado en sus tres líneas de accesorios, aumentando las ventas constantemente aplicando la estrategia de producto, la ambientación del punto de venta, la constante alineación de los accesorios con la moda, el mercadeo electrónico, entre otros. Se espera un crecimiento del 30%.

Los primeros dos años estará dedicado a conquistar mercado e ir aumentando la demanda constantemente.

- En el tercer año, estará basado en la ampliación de líneas de producto, por lo cual se plantea que para este tiempo se comience la comercialización de ropa, lo cual permitirá aumentar significativamente las ventas en un 70%. Esta nueva línea se planea que entre a participar en un 40% de las ventas.

- La estrategia para el cuarto año, será la orientación hacia el diseño de accesorios, lo cual aumentará el valor agregado de los productos y permitirá que los clientes perciban la diferencia e innovación en estas líneas. Esta estrategia se logrará contactando proveedores que sean artesanos y que diseñen accesorios según las especificaciones del pedido. Se espera que las ventas crezcan a un 50%.

- En el quinto y último año, se tendrá la tienda virtual, pues se ampliarán los canales de comercialización a través de la opción de compras en la página Web. Lo que permitirá realizar ventas a nivel nacional y lograr una mayor cobertura del mercado. Se estima que las ventas crecerán en este año un 25%.

- En las estrategias de egresos se tiene pronosticado aumentar los gastos en un 7% anual, teniendo en cuenta el IPC. Sin embargo, en el tercer año se aumentarán en un 48%, debido a la contratación de un nuevo vendedor y un aumento en el salario del gerente, para poder tener mayor capacidad de atención de las consumidoras, teniendo en cuenta que en este año entra la nueva línea de ropa en el negocio.

El gasto en arriendo tiene un crecimiento del 10%, ya que es la tasa promedio en el mercado a la cual aumentan el pago por razón de arrendamiento.

- Las utilidades en cada año tienen un alto crecimiento, lo que permite afirmar que la evolución del negocio permite adquirir a fin de cada año una suma importante de dinero.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
\$ 22.184.634	\$ 56.045.515	\$ 78.084.248	\$ 107.217.541	\$ 150.968.437	VNA

- El negocio tiene una alta liquidez por tres razones: 1. El rápido despacho de los proveedores, 2. El pago en efectivo a los proveedores, y 3. El modelo de ventas, pues éstas se realizan de contado.

- El proyecto es viable desde la perspectiva financiera, ya que los recursos se obtienen en el momento en el que se necesitan, permiten recuperar la inversión y amortizar el crédito. Finalmente, el negocio es atractivo par las inversionistas,

porque su Tasa de Oportunidad (15%) se supera en un 26%, dando como resultado una rentabilidad de los dineros invertidos en el negocio (TIR) del 41%.

BIBLIOGRAFIA

VARELA, Rodrigo, *Innovación Empresarial*, Prentice Hall, 2001.

JANY, José Nicolás, *Investigación Integral de Mercados Un enfoque Operativo*, Ed. Mc Graw Hill; 1994.

MENDOZA, Martha Ruth, *Gestión de Mercados*, Publicado por: Escuela de Administración de Negocios (EAN); 2001.

STANTON, William, *Fundamentos de Marketing*; 2007.

AAKER, David, *Investigación de Mercados*; 2005.

CLIFTON, Rita; SIMMONS John, *Brands and Branding*, Bloomberg Press, Estados Unidos y Canada; 2003.

GARCIA, Manuel, *Arquitectura de Marcas, Modelo general de marcas y gestión de sus activos*, Editorial Essic, Madrid; 2005.

OCHOA, Lila; *Colombia es moda*, Editorial Planeta Colombiana S.A. 2007.

ANDACHT, Fernando y colaboradores, *Designis La moda y representaciones e identidad*, Editorial Gedisa, Barcelona; 2001.

RICO, Rubén y DORIA, Evaristo; *Retail Marketing*; 2005.

REARDON, James, *Gerencia de Ventas al detal*; 1998.

MÜNCH GALINDO, Lourdes, *Planeación estratégica el rumbo hacia el éxito*; 2006.

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, *Cómo aplicar la planeación estratégica en la pequeña y mediana empres*; 2001.

Johnson, G. Scholes, K. & Whittington, *Direcciona-miento Estratégico*; 2006.

GITMAN, Lawrence; *Principios de Administración Financiera*; 2007.

VAN HORNE, James; *Fundamentos de Administración Financiera*; 2002.

BLOCK, Stanley; HIRT, Geoffrey, *Fundamentos de Gerencia Financiera*; 2001.

OSPINAS, Constructora, Proyecto “*Alamedas centro comercial Montería, segunda etapa*”; 2007.

VASQUEZ, Viviana y Nariño, David; “*Investigación de mercados para evaluar la factibilidad de creación de una empresa de accesorios femeninos en Bogotá d.c.*”; Pontificia Universidad Javeriana; 2005.

Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad; *Cadena Metales y Piedras Preciosas, Joyería y Bisutería*; Septiembre 2006.

ARAUJO; Blanca Cecilia, *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de accesorios femeninos para jóvenes entre los 12 y 24 años en la ciudad de Bogotá*, 2005.

ZEYKI, Centro de Información y Asesoría en Comercio, *Manual de exportación para la bisutería y joyería*, Noviembre 2007.

STANLEY B. BLOCK, GEOFFREY A. HIT, *Fundamentos de Gerencia Financiera*, 2001; Pág 195

RECURSOS ELECTRÓNICOS:

Revista Dinero: http://www.dinero.com/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=27318

Revista Semana: http://www.semana.com/wf_InfoArticulo.aspx?IdArt=107728.

DANE: <http://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/cordoba/monteria.pdf>

Presidencia de la República:
http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2006/junio/21/14212006.html
Fecha:2006

Tempo Presente:
http://www.tempopresente.org/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=354

Páginas Amarillas:
<http://www.paginasamarillas.com/pagamanet/procesos/empresaCategoriaMB.aspx?goo=1&/8217/Bisuter%C3%ADa/1/Colombia/Bisuter%C3%ADa-Colombia.html>
Fecha: 28/02/2008

Cámara de comercio: www.camara.ccb.org.co

Cámara de Comercio de Montería: <http://www.ccmonteria.org.co>

Asociación de Centros Comerciales en Colombia:
<http://www.acecolombia.org/publicaciones.php?id=31979&nexuraSID=2af5a69e252ed240dc56abe2af21fc07>

Skyscraperlife: <http://www.skyscraperlife.com/noticiasco/3498-avalancha-de-centros-comerciales-y-grandes-marcas-en-colombia.html>

Instituto Español de Comercio Exterior, oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá. Junio 2004.
<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,00.bin?doc=578545;>

Eurocentro: <http://www.eurocentro.org.mx/seu/informacion.html>

Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Shanghai; 2005.
[http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0806/NS_MERCADO_DE_BISUTERIA_EN_CHINA_23101_.pdf;](http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0806/NS_MERCADO_DE_BISUTERIA_EN_CHINA_23101_.pdf)

Bimoda: www.bimoda.com

ANEXOS

ANEXO 1 (ENCUESTA PILOTO JOVENES DE 15 A 24 AÑOS)

Nombre: _____ Edad: _____

Encuesta No. ____

Ciudad: _____ Teléfono: _____

1. ¿Cuál es el valor promedio mensual que usted suele gastar en accesorios (aretes, pulseras, collares)?
 - a. Menos de \$ 20.000
 - b. Entre 20.000 y 40.000
 - c. Entre 40.000 y 60.000
 - d. Más de 60.000
2. ¿En qué lugares suele comprar accesorios (aretes, pulseras, collares)?
 - a. Centros Comerciales
 - b. Ferias
 - c. En la calle (vendedores ambulantes, hippies)
 - d. Otro ¿Cuál? _____
3. ¿Usualmente, en qué materiales compra aretes? (Marque de 1 a 5, siendo 1 bajo y 5 alto)
 - a. Metal
 - b. Semilla
 - c. Piedras
 - d. Cuero
 - e. Plástico
4. ¿Usualmente, en qué materiales compra pulseras? (Marque de 1 a 5, siendo 1 bajo y 5 alto)
 - a. Metal
 - b. Semilla
 - c. Piedras
5. ¿Usualmente, en qué materiales compra collares? (Marque de 1 a 5, siendo 1 bajo y 5 alto)
 - d. Cuero
 - e. Plástico
6. ¿Qué tipo de figuras en los aretes son de su preferencia?
 - a. Corazones
 - b. Bolitas
 - c. Cuadritos
 - d. Otra ¿Cuál? _____
7. ¿Qué tipo de figuras en las pulseras son de su preferencia?
 - e. Corazones
 - f. Bolitas
 - g. Cuadritos
 - h. Otra ¿Cuál? _____
8. ¿Qué tipo de figuras en los collares son de su preferencia?

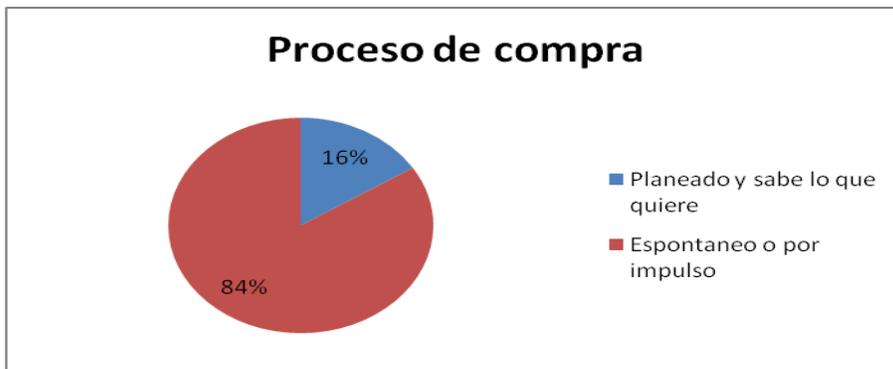
- i. Corazones
 - j. Bolitas
 - k. Cuadritos
 - l. Otra ¿Cuál? _____
9. Cuando compra accesorios los elige, porque:
- a. Están de moda
 - b. Son de su gusto
 - c. Se siente cómoda
 - d. Son asequibles a su presupuesto
10. Su proceso de compra es:
- a. Planeado y sabe lo que quiere
 - b. Espontaneo o por impulso
11. Prefiere la bisutería:
- a. Clásica
 - b. Llamativa y moderna
12. ¿Cada cuánto renueva sus accesorios?
- a. Semanalmente
 - b. Cada 2 semana
 - c. Mensualmente
 - d. Trimestralmente
13. Son factores determinante de su compra:
- a. El diseño del producto
 - b. Seguir la tendencia de la moda
 - c. Calidad y apariencia del mismo
 - d. Marca
 - e. Precio
14. ¿Qué colores le gustaría en sus accesorios?
- a. Blanco
 - b. Negro
 - c. Azul
 - d. Rojo
 - e. Gris
 - f. Marón
 - g. Morado
 - h. Rosa
 - i. Verde
 - j. Amarillo
 - k. Naranja

ANEXO 2

RESULTADOS MÁS IMPORTANTES ENCUESTA PILOTO JOVENES (15 A 24 AÑOS)

PROCESO DE COMPRA

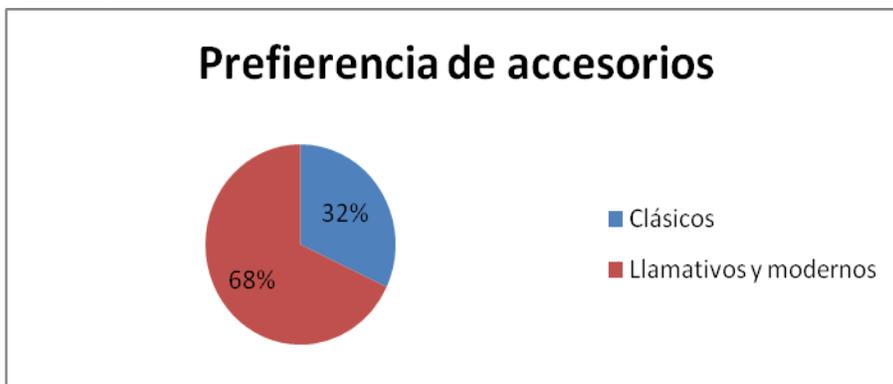
GRÁFICA # 1



En esta gráfica se puede observar, que el proceso de compra de la mayoría de las mujeres jóvenes (84%) es espontáneo y por impulso, y que un porcentaje muy pequeño (16%) del rango de mujeres encuestadas planean y saben que tipos de accesorios son los que van a adquirir en el momento de la compra.

PREFERENCIA DE ACCESORIOS

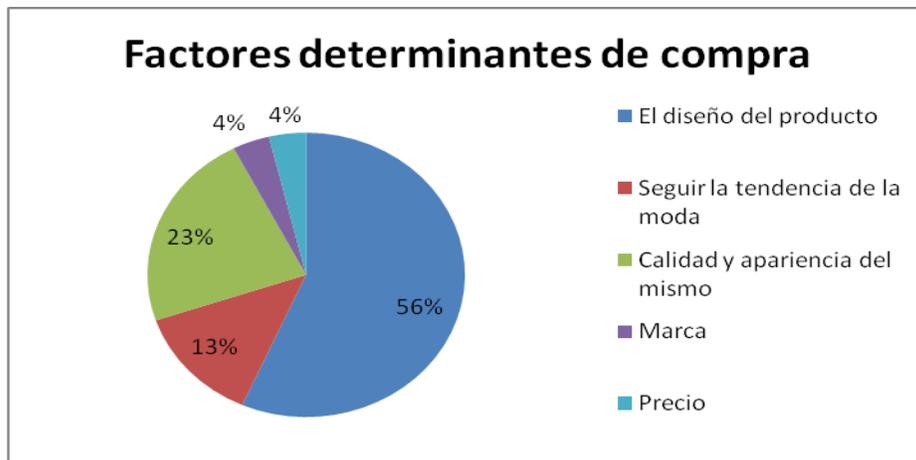
GRÁFICA # 2



Con estos resultados se puede resaltar, que el grueso de las mujeres entre los 15 y 24 años prefieren los accesorios llamativos y modernos (68%) que los accesorios clásicos (32%), lo que quiere decir, que los accesorios que comercialice “CHIC ACCESORIES” tienen que ser coloridos y modernos para poder satisfacer las expectativas y los requerimientos de las clientas.

FACTORES DETERMINANTES DE COMPRA

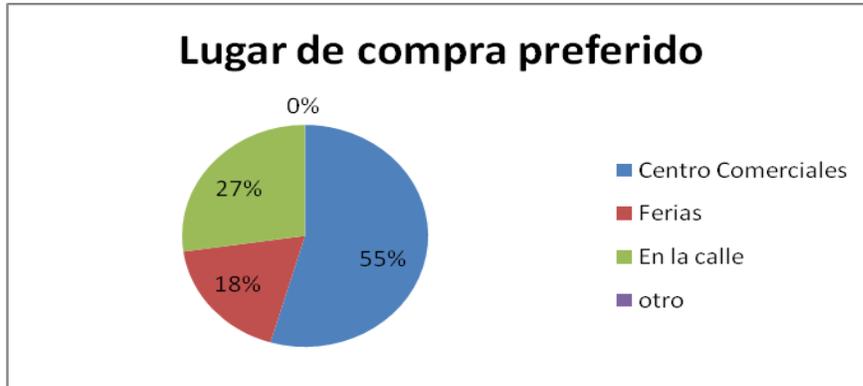
GRÁFICA # 3



Contrario a lo que se esperaría a nivel hipotético predomina en los factores determinantes de la compra el diseño del producto sobre la tendencia de la moda, y que la calidad, la marca y el precio, son características que tienen menos importancia y relevancia a la hora de las consumidoras jóvenes realizar la compra.

LUGAR DE COMPRA PREFERIDO

GRÁFICA # 4



Con esta gráfica se puede observar, que las consumidoras jóvenes de accesorios suelen adquirirlos en la mayoría de los casos en los centros comerciales (55%), y que el otro 45% del gráfico corresponde a la compra de accesorios en las ferias y a los puntos ambulantes de la calle. Por esta razón, se puede decir, que el punto de venta de “CHIC ACCESORIES” en la ciudad de montería, debe estar estratégicamente localizado en un centro comercial.

ANEXO 3 (ENCUESTA PILOTO MAYORES DE 25 A 44 AÑOS)

Nombre: _____ Edad: _____ Encuesta No. _____

Ciudad: _____ Estrato: _____

Teléfono: _____

1. Compra usted accesorios femeninos (aretes, pulseras, collares, etc.)

SI ___ NO___

Si su respuesta fue no, por favor no continúe con la encuesta. Si su respuesta fue si, continúe.

2. ¿Cuál es el valor promedio mensual que usted suele gastar en accesorios (aretes, pulseras, collares)?

- a. Menos de \$ 20.000
- b. Entre 20.000 y 40.000
- c. Entre 40.000 y 60.000
- d. Más de 60.000

3. ¿En qué lugares suele comprar accesorios (aretes, pulseras, collares)?

- a. Centros Comerciales
- b. Ferias
- c. En la calle (vendedores ambulantes, hippies)
- d. Otro ¿Cuál? _____

4. ¿Cuál es su material de preferencia en cuanto a accesorios?

- a. Piedras
- b. Metal
- c. Plata
- d. Fantasía

5. Su proceso de compra es:

- a. Planeado y sabe lo que quiere
- b. Espontaneo o por impulso

6. Cuando compra accesorios los elige, porque:

- a. Están de moda
- b. Son de su gusto
- c. Se siente cómoda
- d. Son asequibles a su presupuesto

7. Prefiere accesorios:

- a. Clásicos
- b. Llamativos y modernos

8. ¿Cada cuánto renueva sus accesorios?

- a. Semanalmente
- b. Cada 2 semana
- c. Mensualmente
- d. Trimestralmente

9. Son factores determinante de su compra:

- a. El diseño del producto
- b. Seguir la tendencia de la moda
- c. Calidad y apariencia del mismo

- d. Marca
- e. Precio

10. ¿Qué colores le gustaría en sus accesorios?

(Marque más de una opción si lo desea)

- a. Blanco
- b. Negro
- c. Azul
- d. Rojo
- e. Plateado
- f. Marón

- g. Morado
- h. Rosa
- i. Verde
- j. Amarillo
- k. Dorado

11. Qué otros accesorios compra normalmente: marque más de una opción si lo desea

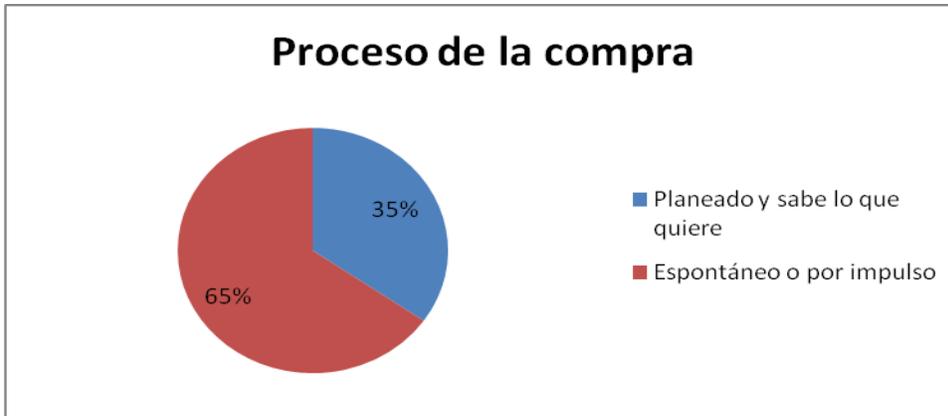
- a. Cinturones
- b. Bolsos
- c. Relojes
- d. Billeteras
- e. Cosmetiqueras
- f. Accesorios para el cabello

ANEXO 4

RESULTADOS MÁS IMPORTANTES ENCUESTA PILOTO MAYORES (25 A 44 AÑOS)

PROCESO DE COMPRA

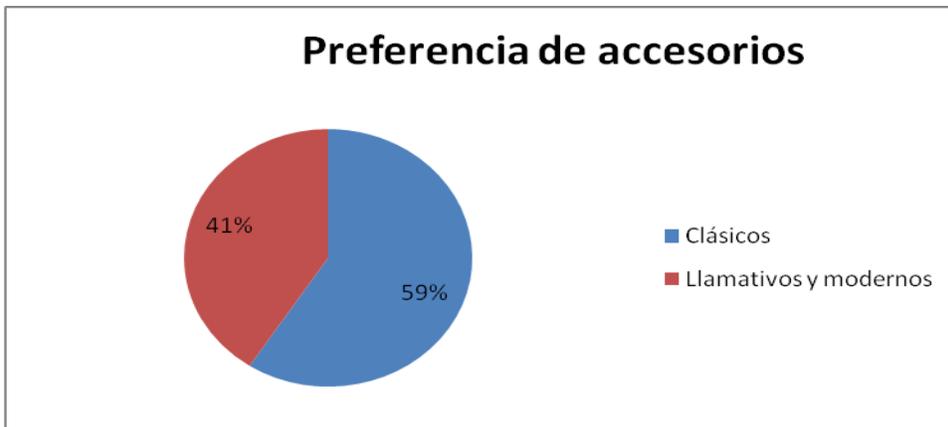
GRÁFICA # 5



En esta gráfica se puede observar, que contrario a lo que se esperaría de las mujeres mayores en cuanto al proceso de compra, en estos momentos su compra es mucho más espontánea e impulsiva (65%), pues escogen los accesorios que les llamen la atención en cualquier momento; no planean tanto sus compras como en años anteriores(35%).

PREFERENCIA DE ACCESORIOS

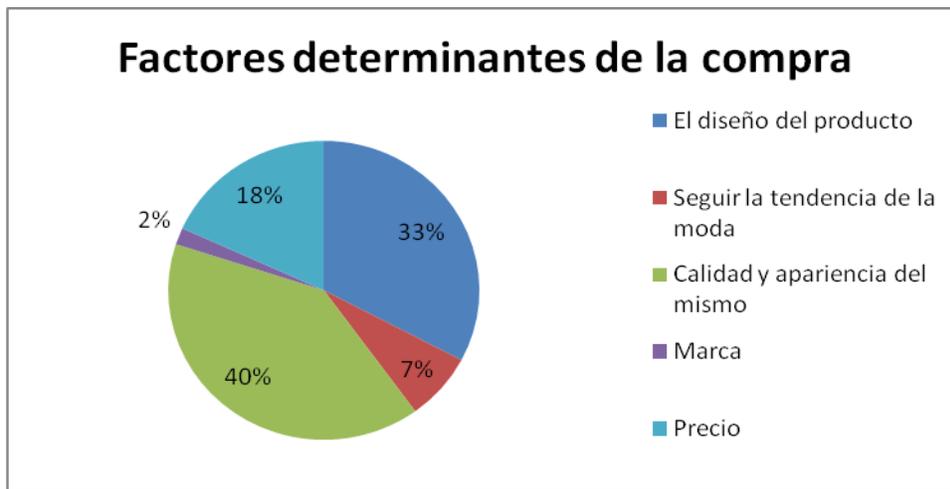
GRÁFICA # 6



En cuanto a la preferencia de los accesorios, se puede decir que hoy en día las mujeres mayores son un poco más modernas, buscan cosas nuevas y diferentes, como lo demuestra la gráfica, ya que el 41% de ella prefieren los accesorios un poco más llamativos. Sin embargo, se puede apreciar que un porcentaje muy significativo de mujeres (59%), siguen prefiriendo los accesorios clásicos.

FACTORES DETERMINANTES DE COMPRA

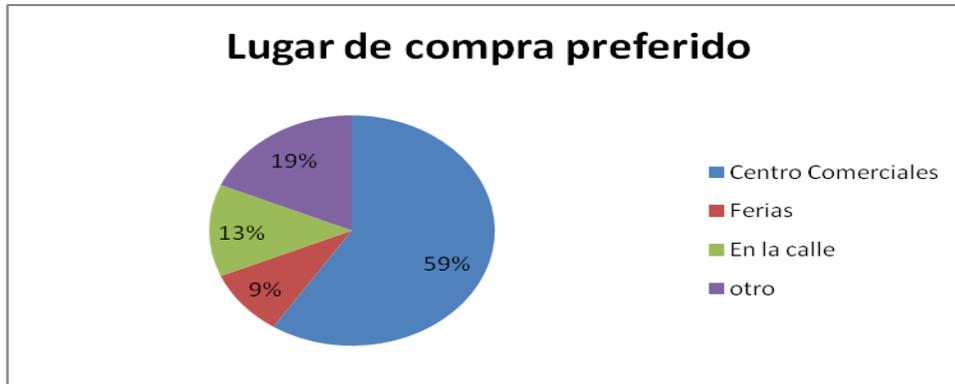
GRÁFICA # 7



Con respecto a los factores que son determinantes en la compra, se puede afirmar que para las mujeres mayores a la hora de comprar les importa en mayor grado, la calidad y la apariencia del accesorio (40%) y el diseño del producto (33%). El precio es un factor que sólo es importante para el 18% de este rango de mujeres, y tanto la tendencia de la moda como la marca, son factores que no tienen mucha importancia a la hora de comprar accesorios.

LUGAR DE COMPRA PREFERIDO

GRÁFICA # 8



Al igual que las mujeres entre los 15 y 24 años, la mayoría de mujeres mayores realizan sus compras de accesorios en los centros comerciales (59%), mientras que el 22% de este rango los consiguen en las ferias y las calles. También se puede observar, que el 19% de la población femenina adulta, adquiere los accesorios por otros medios, ya sean por catálogos o por sus amistades, según confirman en la encuesta realizada.

Con los resultados que se obtuvieron a través de las encuestas realizadas a los dos grupos de mujeres, se puede concluir que CHIC ACCESORIES, debe ofrecer a sus clientas tanto jóvenes como adultas, diversidad de accesorios, tanto clásicos como modernos, pues hay gusto por ambas tendencias. Igualmente, se deben ofrecer a las consumidoras accesorios con muy buen diseño y buena calidad, pues son los determinantes más importantes a la hora de comprar complementos para el vestuario. Sin embargo, es importante tener en cuenta que a las mujeres jóvenes si les interesa mucho y se dejan llevar por la tendencia de la moda, por lo que el almacén debe brindarles productos que sigan esta tendencia y que sean de su agrado e interés.

Finalmente, es necesario resaltar que la mayoría de las mujeres, realizan sus compras en los centros comerciales y que su proceso de compra es espontáneo, lo que indica, que el almacén CHIC ACCESORIES de la ciudad de Cúcuta, debe continuar en el C.C. Ventura.

Por su parte el punto de venta en la ciudad de montería debe estar estratégicamente localizado en un centro comercial.

ANEXO 5

1. Compra usted accesorios femeninos (aretes, pulseras, collares, etc.)

SI ___ NO ___

Si su respuesta fue no, por favor no continúe con la encuesta. Si su respuesta fue si, continúe.

2. ¿Cuál es el valor promedio mensual que usted suele gastar en accesorios (aretes, pulseras, collares)?

- e. Menos de \$ 20.000
- f. Entre \$ 20.000 y \$ 40.000
- g. Entre \$ 40.000 y \$ 60.000
- h. Más de \$ 60.000

3. ¿Cuál es su material de preferencia en cuanto accesorios?

- e. Piedras
- f. Fantasía
- g. Plata
- h. Otro ¿Cuál? _____

4. ¿Cada cuánto renueva sus accesorios?

- e. Semanalmente
- f. Cada 2 semanas
- g. Mensualmente
- h. Trimestralmente

5. Son factores determinantes de su compra:

- a. El diseño del producto
- b. Seguir la tendencia de la moda
- c. Calidad y apariencia del mismo
- d. Marca
- e. Precio

6. ¿En qué lugares suele comprar accesorios (aretes, pulseras, collares)?

- e. Centros Comerciales
¿Cuál? _____
- f. Ferias
¿Cuál? _____
- g. En almacenes del centro

¿Cuáles? _____

h. Otro ¿Cuál? _____

7. ¿Cada cuánto visita el C. C. alamedas?

- a. Diario
- b. Cada tres días
- c. Una vez a la semana
- d. Cada 2 semanas
- e. Una vez al mes

8. ¿Qué otros accesorios compra normalmente: (marque más de una opción si lo desea)

- g. Cinturones
- h. Bolsos
- i. Relojes
- j. Billeteras
- k. Accesorios para el cabello

9. ¿De qué material le gustan los bolsos?

- a. Cuero
- b. Cuerina
- c. Lona
- d. Sintético

10. ¿Cuánto invierte en bolsos?

- a. Menos de \$ 20.000
- b. \$ 20.000 – \$ 50.000
- c. \$ 50.000 – \$ 100.000
- d. \$ 100.000 – \$ 200.000

¡Muchas gracias por su colaboración!

