

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA CORANUL, DEDICADA A LA  
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ACCESORIOS Y BISUTERÍA EN LA  
CIUDAD DE TUNJA - BOYACÁ



ÉRIKA YERICZA OSPINA WANUMEN

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
TUNJA, 2019

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA CORANUL, DEDICADA A LA  
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ACCESORIOS Y BISUTERÍA EN LA  
CIUDAD DE TUNJA - BOYACÁ

ÉRIKA YERICZA OSPINA WANUMEN

Proyecto de grado para optar al título de  
Administrador de Empresas

Director

ANYINSAM DANIEL BARRERA MONTAÑEZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUNJA, 2019

Dedico este trabajo a Dios, quien con certeza está detrás de cada acontecimiento de mi vida, sin ser una excepción al permitirme llegar a este momento, sin su voluntad nada de esto sería posible.

A mis padres Henry Ospina y Mariela Wanumen, quienes con su ejemplo de tenacidad, lucha, responsabilidad y amor, me motivaron a continuar adelante en todo este proceso que desde niña no ha cesado y tiene en este día, uno de sus más grandes frutos.

Mis hermanos Hans, Cindy y Yosef, quienes han sido un motivo de alegría, de amistad de compañía, pero sobretodo de apoyo que, como familia, han sabido estar en cada momento.

### **Agradecimientos**

Agradezco el favor de Dios, a nuestro patrono Santo Tomas de Aquino y quienes conforman esta gran familia Tomasina, que siempre han buscado guiarme de la mejor manera por las sendas de los valores y la justicia, dándome abundantemente motivos para llegar felizmente a este punto.

Una gratitud especial hacia el señor Decano de la facultad de Administración de Empresas, el doctor Oscar Alejandro Bernal Caro, a mi director de tesis el Señor Anyinsam Daniel Barrera Montañez.

A los venerables jurados, María Inés Álvarez Burgos y Rubén Darío Monroy Becerra-

A los docentes que me transmitieron sus conocimientos durante el tiempo de formación.

A todos quienes directa o indirectamente son pilar fundamental para llegar a este día, cuyo triunfo es una realidad.

## Contenido

	pág.
1. Generalidades .....	13
1.1 Problema.....	13
1.1.1 Elección y descripción del problema.....	13
1.1.2 Formulación del problema.....	14
1.1.3 Descripción del proyecto .....	14
1.2 Justificación .....	17
1.3 Objetivos.....	18
1.3.1 Objetivo general .....	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
1.4 Marco referencial.....	19
1.4.1 Marco teórico.....	19
1.4.2 Fundamentos conceptuales .....	27
1.4.3 Fundamentos legales.....	32
1.4.4 Marco geográfico.....	34
1.5 Metodología.....	36
1.5.1 Tipo de investigación .....	36
1.5.2 Fuentes de información .....	36
1.5.3 Población .....	37
1.5.4 Muestra .....	37
1.5.5 Estructura metodológica.....	38
1.5.6 Técnicas e instrumentos para obtener la información .....	38
1.5.7 Análisis y tratamiento de la información.....	38
2. Estudio de mercados.....	40
2.1 Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja .....	40
2.2 Mercado nacional .....	56
2.3 Nicho de mercado.....	58
2.4 Segmentación del mercado.....	58
2.5 Demanda.....	59

2.6 Oferta .....	59
2.7 Canal de comercialización .....	59
2.8 Precio .....	60
2.9 Análisis DOFA .....	60
2.10 Balanced scorecard .....	71
2.11 Servicios .....	73
2.12 Horario de atención según el tiempo libre de los clientes .....	73
2.13 Promoción y Publicidad.....	73
2.14 Plan de mercadeo .....	74
2.15 Estrategia de posicionamiento .....	77
2.16 Diseño del logotipo.....	77
2.17 Competencia .....	78
2.18 Proveedores .....	79
3. Estudio técnico .....	81
3.1 Localización.....	81
3.1.1 Macrolocalización .....	81
3.1.2 Microlocalización .....	81
3.2 Tamaño del proyecto .....	81
3.3 Ingeniería del proyecto .....	84
3.4 Relación de costos, gastos, nómina, servicio públicos .....	85
4. Estudio administrativo y definición del ordenamiento legal, ambiental y social.....	89
4.1 Estructura organizacional .....	89
4.2 Manual de funciones.....	89
4.3 Componente legal.....	94
4.4 Requerimientos de formalización.....	113
4.5 Análisis ambiental .....	114
4.6 Análisis social.....	115
5. Proyección financiera y viabilidad económica del plan de negocios .....	117
5.1 Estudio financiero.....	117
5.2 Estudio económico .....	121
5.2.1 Valor presente neto.....	121

5.2.2 Tasa interna de retorno .....	122
6. Conclusiones.....	130
7. Recomendaciones .....	132
Referencias bibliográficas .....	133
Anexos .....	135

## Lista de tablas

	pág.
Tabla 1. Consumo de artículos de joyería, 2013 a 2015 .....	18
Tabla 2. Proyecciones de población área cabecera.....	36
Tabla 3. Rango de edad .....	40
Tabla 4. Gusto por la joyería y la bisutería.....	41
Tabla 5. Tipo de joyas que utiliza regularmente .....	42
Tabla 6. Periodicidad con la que utiliza joyas .....	43
Tabla 7. Periodicidad con la que adquiere joyas .....	43
Tabla 8. Estilos preferidos de accesorios.....	44
Tabla 9. Principal motivación a la hora de adquirir un accesorio .....	45
Tabla 10. Sitio donde adquiere regularmente los accesorios.....	46
Tabla 11. Aspectos contemplados normalmente .....	47
Tabla 12. Inversión promedio en joyería.....	48
Tabla 13. Disponibilidad de acudir a una empresa de producción y comercialización de accesorios en la ciudad de Tunja, ante la posibilidad de su creación.....	48
Tabla 14. Nivel de satisfacción tiene con la joyería comprada en Tunja .....	49
Tabla 15. Posible valor a pagar por línea de producto elaborado en la nueva empresa .....	50
Tabla 16. Aspectos a tener en cuenta para adquirir los accesorios en la nueva empresa .....	51
Tabla 17. Material preferido.....	52
Tabla 18. Colores utilizados normalmente .....	53
Tabla 19. Servicios adicionales buscados.....	54
Tabla 20. Posible frecuencia de compra.....	55
Tabla 21. Personas que harían parte del programa de cursos para la elaboración de dichos productos .....	55
Tabla 22. Matriz auxiliar para la evaluación externa .....	61
Tabla 23. Matriz de evaluación del factor externo .....	61
Tabla 24. Matriz POAM.....	63
Tabla 25. Matriz auxiliar para la evaluación interna.....	65
Tabla 26. Matriz de evaluación del factor interno.....	65
Tabla 27. Matriz PCI .....	67

Tabla 28. Matriz DOFA del entorno del mercado a incursionar .....	69
Tabla 29. Balanced scorecard .....	71
Tabla 30. Ventas por líneas de producto .....	82
Tabla 31. Muebles y enseres.....	85
Tabla 32. Maquinaria y equipo.....	86
Tabla 33. Herramientas para bisutería .....	86
Tabla 34. Otros gastos .....	86
Tabla 35. Materia prima collar .....	86
Tabla 36. Materia prima anillo .....	87
Tabla 37. Materia prima par de aretes .....	87
Tabla 38. Materia prima pulsera.....	87
Tabla 39. Bolsas ecológicas para empaque mensual.....	88
Tabla 40. Insumos de oficina.....	88
Tabla 41. Materiales de aseo .....	88
Tabla 42. Talento humano .....	88
Tabla 43. Manual de funciones Administrador .....	90
Tabla 44. Manual de funciones Contador.....	91
Tabla 45. Manual de funciones Diseñador de joyas.....	92
Tabla 46. Manual de funciones Atención al cliente .....	93
Tabla 47. Inversión inicial .....	117
Tabla 48. Presupuesto de ventas.....	118
Tabla 49. Presupuesto de compras .....	118
Tabla 50. Nómina primer año.....	119
Tabla 51. Nómina anual proyectada.....	119
Tabla 52. Costos fijos .....	119
Tabla 53. Depreciación.....	119
Tabla 54. Flujo de efectivo .....	120
Tabla 55. Estado de resultados .....	120
Tabla 56. Balance general .....	121
Tabla 57. Costo fijo total para el año 2019 .....	123

## Lista de figuras

	pág.
Figura 1. Etapas en la elaboración del plan de negocio.....	25
Figura 2. Población total de Tunja 2010-2020 .....	35
Figura 3. Población de jóvenes de Tunja 2010-2020 .....	35
Figura 4. Rango de edad .....	41
Figura 5. Gusto por la joyería y la bisutería .....	41
Figura 6. Tipo de joyas que utiliza regularmente .....	42
Figura 7. Periodicidad con la que utiliza joyas.....	43
Figura 8. Periodicidad con la que adquiere joyas .....	44
Figura 9. Estilos preferidos de accesorios .....	45
Figura 10. Principal motivación a la hora de adquirir un accesorio .....	45
Figura 11. Sitio donde adquiere regularmente los accesorios .....	46
Figura 12. Aspectos contemplados normalmente.....	47
Figura 13. Inversión promedio en joyería .....	48
Figura 14. Nivel de satisfacción tiene con la joyería comprada en Tunja.....	49
Figura 15. Posible valor a pagar por línea de producto elaborado en la nueva empresa.....	50
Figura 16. Aspectos a tener en cuenta para adquirir los accesorios en la nueva empresa.....	51
Figura 17. Material preferido.....	52
Figura 18. Colores utilizados normalmente.....	53
Figura 19. Servicios adicionales buscados .....	54
Figura 20. Posible frecuencia de compra.....	55
Figura 21. Personas que harían parte del programa de cursos para la elaboración de dichos productos .....	56
Figura 22. Logotipo. ....	77
Figura 23. Localización de Coranul .....	83
Figura 24. Distribución en planta .....	84
Figura 25. Diagrama de flujo proceso de producción .....	84
Figura 26. Estructura organizacional.....	89
Figura 25. Punto de equilibrio collares.....	124
Figura 26. Punto de equilibrio anillos .....	126

Figura 27. Punto de equilibrio pares de aretes.....	127
Figura 28. Punto de equilibrio pulseras .....	129

## Introducción

El actual esquema coyuntural por el que atraviesan las empresas modernas, han puesto en evidencia la necesidad urgente de definir y evaluar los mecanismos administrativos a través de los cuales, se busca dar solución a las múltiples expectativas de la sociedad mediante la generación de bienes y servicios, que bajo criterios de calidad y oportunidad, lleven a una satisfacción de esas necesidades, tomando en cuenta su capacidad de adquisición y de inversión.

No en vano departamentos como Boyacá, han ido creciendo cada vez más, gracias a la permanente formación y trasmisión de conocimientos de su fuerza de trabajo, de tal manera que ello sirva de insumo para que tanto bienes como servicios, se adecuen a las necesidades de los clientes en cada uno de los renglones de la economía, permitiendo ello, el fortalecimiento financiero y social de la región, jalonando la productividad, crecimiento y competitividad.

Tunja a su vez, ha sido determinante en estos procesos, dado que su desarrollo y disposición para recibir a los nuevos inversionistas, ha permitido que su crecimiento y fortalecimiento económico, generen esquemas de emprendimiento que llamen la atención de propios y extraños que cada vez más, engrosan las listas de visitantes y compradores, aportando a la generación de desarrollo en todos sus contextos.

La moda en este caso, no ha sido ajena a estos cambios, pues la entrada a la ciudad de grandes marcas textiles, aumentan cada vez más, el gusto de la población femenina por la exclusividad, la elegancia y la utilización de accesorios y joyas que vayan en comunión con las prendas adquiridas, siendo ello un toque adicional de diferenciación.

Aprovechando esta coyuntura, se ha considerado pertinente no sólo aprovechar el conocimiento sobre la experiencia en la elaboración de todo tipo de accesorios, sino del mercado y de la capacidad de innovar y crear complementos acordes con las exigencias de esta población, haciendo uso de herramientas como la planeación de negocios, en tanto que se busca la determinación de la conveniencia de ejecutar la propuesta, desde contextos administrativos, comerciales, técnicos, económicos, financieros, legales, sociales y ambientales.

## **1. Generalidades**

### **1.1 Problema**

#### **1.1.1 Elección y descripción del problema**

Coranul es un proyecto que inicia alrededor del año 2012, cuando se vio la posibilidad de obtener ganancias con productos elaborados por la autora, siendo ellos ofrecidos en el colegio; la idea de llevar esta idea a un nivel más alto comenzó hace un año, con un poco más de conocimiento y habilidades con respecto a las manualidades, ya que ha sido uno de los temas de gran gusto y pasión.

La oportunidad de negocio se detectó aprovechando el cambio tan drástico que ha dado la sociedad con respecto a su consumismo, porque de esta manera al implementar nuevas ideas hace que proyectos de esta naturaleza, se conviertan en algo novedoso, llamativo y necesario para definir un nicho de mercado.

Los antecedentes empresariales han sido enriquecedores, ya que por fortuna se ha obtenido cierta experiencia en el campo comercial y de servicio al cliente de manera constante. La idea de crear una empresa propia, se basa primordialmente en la insatisfacción a la hora de encontrar ese algo que buscan todas las mujeres cuando van a comprar.

La empresa ofrece productos hechos a mano tanto para uso de decoración como accesorios para mujer, dentro de los cuales se destacan: lámparas, bolsos, sillas, collares, pulseras, aretes, suéter, guantes, cuellos en lana, etc. productos hechos en material reciclable o en materiales que en muchas ocasiones no se les encuentra un uso.

Principalmente la necesidad que cubre el producto, es el de ofrecerle al cliente un poco más de lo que les gusta, el contar con productos un poco más novedosos, diferentes y por qué no únicos para cada uno de ellos.

Sin embargo y pese a todas estas ventajas, no se ha logrado la materialización de la empresa en la ciudad de Tunja, toda vez que no se cuenta con una guía de base que permita ampliar el conocimiento sobre los requerimientos mínimos de formalización, así como otras de orden financiero, económico, técnico, comercial, entre otros, que faciliten su organización y normalización, a fin de viabilizar la idea y aprovechar cada una de sus ventajas.

En ese orden de ideas, se toma en cuenta la necesidad de establecer y evaluar

responsablemente la propuesta, no sólo vista desde un punto de vista comercial y financiero, sino como una oportunidad de ofrecer productos novedosos, exclusivos y llamativos a las clientes que hacen uso de este tipo de accesorios, tomando en cuenta además, las ventajas de utilización de materiales reciclables y otros que aportan al elemento ambiental de la ciudad.

### **1.1.2 Formulación del problema**

¿Será viable la producción y comercialización de accesorios y bisutería en la ciudad de Tunja, que atienda las necesidades de glamour, estilo, estándares de calidad y exclusividad?

### **1.1.3 Descripción del proyecto**

La propuesta de creación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de accesorios y bisutería en la ciudad de Tunja, obedece no sólo a la necesidad existente, sino a la demanda de este tipo de productos y a la amplia utilización de dichos elementos como complemento de distinción y elegancia, dentro de un concepto de moda y exclusividad propios de las mujeres actual que, dejando atrás los estereotipos, han empezado a incluir las joyas y la bisutería en su guardarropas.

El tema como tal, se ha desarrollado desde hace siglos, dado que las mujeres han buscado distinción y elegancia, definidos a través de productos diferenciados que les proporciona estabilidad emocional en muchos de los casos, dado que a muchas de las piedras preciosas, se les otorga cierta misticidad, propios dentro de un concepto de moda y búsqueda de la originalidad.

“La bisutería ha existido desde hace ya muchos siglos, desde hace 300 años (distinto a la joyería que data de tiempos milenarios). Al principio durante el año 1700 la bisutería se realizaba con vidrios y comenzó a recibir importancia casi un siglo después, fue entonces cuando la bisutería empezó en su auge y empezó a ser fabricada con materiales semi-preciosos a mediados del siglo XX durante la revolución industrial, la nueva clase media estaban deseosos de poseer hermosas joyas de un modo mas económico, y la bisutería era la mejor opción para poder obtener preciosas joyas de fantasía. Alcanzo mucha popularidad debido a que muchos diseñadores utilizaban este arte, para embellecer sus pasarelas entre ellos: Crown Trifary, Dior, Chanel, Corocraft, Monet Napier, entre otros. Todos estos diseñadores utilizaban accesorios de bisutería como complementos para sus trajes.

Los pueblos antiguos se proveían de conchas piedras o flores a fin de fabricar sus

accesorios y así poder obtener poderes mágicos. En el antiguo Egipto, fuera de su aspecto decorativo las joyas poseían funciones mágicas y religiosas tanto por sus formas como por los materiales usados. Con el tiempo las joyas conquistaron las artes del adorno, gracias a una fuerza más poderosa ‘la seducción’.

En la edad media las joyas se reservaban para los religiosos y soberanos así como para los comerciantes. Estas eran entonces un símbolo de autoridad luego, se volvió el regalo ideal ofrecido a la persona amada adornando así a su enamorada. La bisutería como tal es como la hermana pequeña de la joyería hoy en día la bisutería es reconocido como un arte del cual todos tenemos acceso.

En los años 40 y 50, las principales estrellas de Hollywood llevaban joyas producidas por diseñadores, que luego se reproducían para venderlas en las tiendas de más prestigio. Una de las diseñadoras más famosas y de gran prestigio que popularizo en gran medida la bisutería en sus años fue Coco Chanel”. (Bedoya, s.f.)

La producción y comercialización de accesorios para mujer, se ha venido desarrollando en planos nacionales con gran experiencia, preparación e innovación tanto en el uso de nuevos materiales como en la forma de acercar los productos a los clientes, siendo ello determinante en los procesos empresariales como aquellos que permiten la percepción de beneficios de tipo económico como laborales.

Esa generación tanto de ideas como del concepto de empresa, basados en este tipo de productos, representa un renglón importante en la economía interna, no sólo por lo apreciado que resultan los accesorios, sino porque además permite la utilización de marciales reciclables, que trabajados con procesos innovadores, permiten su comercialización y por ende la generación de ingresos, demás de los beneficios de tipo laboral para todo tipo de grupos sociales.

“Uno de los sectores de la economía colombiana con mayor posibilidades de desarrollo es el joyero, toda vez que el país es un gran potencial porque a diferencia de otras latitudes, cuenta con la materia prima necesaria; de hecho el país es el primer productor mundial de esmeraldas; aunado al extraordinario talento de los joyeros colombianos para trabajar oro, plata, piedras preciosas, semipreciosas, como perlas, diferentes tipos de cuarzo, amatista, granate, morganita”. (Forero, 2018)

Este hecho, ha llevado a que el país sea reconocido a nivel mundial por la alta calidad de

los productos, el conocimiento pleno sobre la producción y la manera en que ello se encaja para constituirse como un renglón importante de la economía, que impulsa no sólo lo artesanal, sino la utilización de materiales diversos, generando con ello múltiples oportunidades de empleo, especialmente en las clases menos favorecidas, que ven en esta actividad, una posibilidad de generar recursos y satisfacer por ende sus necesidades y las de su núcleo familiar.

No se deja de lado desde luego, la oportunidad que se deriva para las mujeres en especial, que gustan de este tipo de accesorios, buscando reflejar una imagen moderna, generando cambios permanentes y en ocasiones, sin hacer inversiones cuantiosas. Aun cuando no se deja de lado las personas que ven en este tipo de actividades, una oportunidad laboral y de generación de ingresos, determinante en un tiempo en que la especialización del trabajo y las prácticas estatales, han dejado un panorama desolador que resta cada vez más, las posibilidades de tener estabilidad en todo contexto.

“La bisutería ha tenido una rápida evolución, esto se debe a que la mujer siempre ha querido tener un cambio agradable en su imagen sin sentirse fuera de las últimas tendencias. En el siglo XX los materiales y usos de la bisutería han llevado a abrir el mercado con nuevas formas, colores y materiales como el cristal, la madera, el cuero el acero, el plástico y hasta las piedras semi preciosas, otorgándole a las mujeres diferentes opciones para poder lucir radiantes bajo precios cómodos”. (Serrano, 2014, citado por Ardila y Parra, 2017, p. 15)

A nivel local, existen negocios dedicados a la actividad de la bisutería y los accesorios para mujer que presentan dificultades asociadas con los precios, con el cumplimiento en la entrega de los pedidos, con la innovación y adecuación de nuevos materiales, los puntos de atención, la comodidad, la exhibición de los productos y el posicionamiento de la marca, lo que lleva a que la gente definitivamente desconozca la existencia de este tipo de empresas en la ciudad y que además, prefieran desplazarse hasta otras ciudades o contratar personas que aun sabiendo sobre este tipo de actividades, pudieran no satisfacer las necesidades de la población femenina.

Teniendo el conocimiento respecto a la producción y comercialización de los accesorios y la bisutería, se busca el desarrollo del plan de negocios en la ciudad de Tunja, tomando como base los contextos mercadológicos, técnicos, administrativos, legales, financieros, económicos, legales, sociales y ambientales que demostrarían la viabilidad del estudio.

## 1.2 Justificación

Tunja como cualquier otra ciudad del país, ha venido definiendo patrones de emprendimiento a través de los cuales, se ha buscado el ofrecimiento de nuevas y mejores oportunidades empleo, dirigidas a todos aquellos que gustan de la moda, de la innovación y que cuentan con las habilidades y conocimientos para desarrollar accesorios y complementos para las mujeres bajo el criterio de la bisutería, que gustan de la moda y de la utilización de materiales diversos.

“Desde la antigüedad la bisutería ha sido parte de la cultura humana, siendo distinta de la joyería que tiene orígenes de tiempos milenarios. Cuando se habla de bisutería se refiere a collares, pulseras, anillos y prendedores hechos en diferentes materiales que excluye piedras preciosas y metales como la plata oro y bronce pero que a la vez entran en el mismo mundo de la moda. El origen de la bisutería es casi paralelo al de la especie humana desde hace 300 años y al parecer con fines mágicos y de protección. Los pueblos en la antigüedad poseían conchas, piedras, flores, dientes o huesos con fin de realizar bisutería decorativa y así adquirir un poder de mando específico en el pueblo o tribu”. (Serrano, 2014, citado por Ardila y Parra, 2017, p. 14)

Desde la antigüedad, la bisutería y la elaboración de accesorios, se han constituido como fuentes importantes de desarrollo para muchas regiones, toda vez que ello permite la generación de fuentes de empleo, además del aprovechamiento del tiempo libre en la elaboración de productos y accesorios para las mujeres, con recursos y materiales diversos que pueden ir desde los cristales, cueros, aceros, madera, plásticos, incluso piedras semi preciosas.

Tunja se ha ido constituyendo así como una de las ciudades que cuenta con una amplia gama de posibilidades en la generación de este tipo de accesorios, toda vez que quienes hacen parte de ese grupo de artesanos, por llamarlos de alguna manera, se han ido formando y perfeccionando la actividad, lo que le permite la producción de manera innovadora y atendiendo las necesidades de los clientes, pues hay que tomar en cuenta que existen grupo de hombres que también gustan de accesorios con materiales diversos y como parte del complemento en su vestir.

En ese orden de ideas, se busca desarrollar un plan de negocios a través del cual se de vida a la empresa Coranul en la ciudad de Tunja, tomando en cuenta que se tiene tanto el conocimiento como la experiencia en la elaboración de accesorios para las mujeres, lo que permitiría visualizarla como una oportunidad laboral y de emprendimiento.

De ahí que, definir tanto el contexto de mercadeo como técnico, administrativo, financiero, económico, legal, social y ambiental que rodeará al plan de negocios, permitirá tomar decisiones acertadas y efectivas en torno a la idea de emprendimiento, facilitando así las posibilidades de crear empresa propia y ponerla al servicio de la sociedad que gusta de la bisutería y demás complementos en el vestir de las mujeres en especial. Basta con observar las cifras que demuestran la importancia del renglón de la bisutería en Colombia, para entender la importancia en la economía, así como las alternativas que ofrece en el mercado local como nacional, abriendo oportunidades incluso en otros sectores y entornos relacionados con dicha actividad.

Tabla 1  
*Consumo de artículos de joyería, 2013 a 2015.*

	2013	2014	2015	Ene-may 2015	Ene-may 2016
Relojes	\$ 238.272	\$ 259.584	\$ 201.003	\$ 77.783	\$ 90.844
Joyería, oro y plata	\$2.914.966	\$3.175.688	\$2.457.768	\$ 951.089	\$1.110.795
Bisutería	\$ 307.097	\$ 342.388	\$ 331.507	\$ 141.944	\$ 151.086
Artículos de joyería	\$3.460.335	\$3.777.660	\$2.990.278	\$1.170.816	\$1.352.725

Fuente: Fenacol, 2015, citado por Ardila y Parra, 2017, p. 16.

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1 Objetivo general

Elaborar el plan de negocios para la producción y comercialización de accesorios en la ciudad de Tunja, basados en el glamour, estilo, estándares de calidad y exclusividad.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar el estudio de mercados a fin de determinar la demanda, oferta, plan de marketing, competitividad, sistema de comercialización, precios, segmentación, entro aspectos del plan de negocios.
- Definir el aspecto técnico del plan de negocios tomando en cuenta la localización, tamaño del mercado, tecnología e ingeniería, además del análisis del proceso de producción, infraestructura, maquinaria y equipo requerido.

- Establecer los elementos de tipo administrativo tomando en cuenta la carta organizacional, el manual de funciones y la formalización general de la empresa.
- Evaluar financiera y económicamente el plan de negocios, determinando aspectos presupuestales, de nómina, costos y gastos, que permitan conocer la rentabilidad del negocio, aspectos de inversión, fuentes de financiación entre otros.
- Establecer los aspectos legales, ambientales y sociales del plan de negocios, a fin de establecer su viabilidad y conveniencia para la población tunjana.

## **1.4 Marco referencial**

### **1.4.1 Marco teórico**

Dentro de todo el contexto empresarial, la administración se constituye como fuente importante de construcción de conocimientos y experiencias a través de las cuales se establecen parámetros que facilitan el desarrollo de iniciativas, así como la buena gestión de los recursos y actividades. Un entorno que a la vez exige de mayor preparación y compromiso, dando soluciones a los conflictos derivados de la actividad y permaneciendo alertas a los nuevos desafíos propios de una realidad interna, cambiante y exigente.

“Comprometidos con las nuevas generaciones de profesionales de la administración y con la realidad nacional y empresarial, se debe procurar que las nuevas generaciones de administradores tomen conciencia de la imperiosa necesidad de propender al desarrollo del conocimiento de la disciplina y que se produzca conocimiento propio acorde a los desafíos y necesidades específicas de la realidad nacional y empresarial, donde se manifieste el compromiso con soluciones a los diferentes problemas administrativos y empresariales y se contribuya a dar respuestas a las nuevas exigencias y necesidades de la sociedad en el campo de los retos permanentes que enfrentan las organizaciones en el nuevo ambiente de los negocios”. (Bernal, 2007, p. 35)

El mundo de los negocios ha dejado en claro que existe una evolución constante, que requiere de mayor organización y atención, siendo oportuna la atención de las necesidades sociales, el desarrollo de nuevas y mejores alternativas, la formulación de planes e ideas a través de las cuales no sólo se haga un aprovechamiento racional de los recursos, sino que además se generen mecanismos que permitan una mayor integración entre las personas, los recursos y el mercado.

“La administración es el elemento empresarial que tiene que tomar decisiones y es el responsable de la supervisión para que éstas se lleven a cabo. Por consiguiente, los fines de la administración son:

- Dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia un fin común
- Obtención de una mayor eficiencia técnica, es decir, lograr en el campo de actividad la mejor ejecución de las acciones.
- Una mayor y más racional utilización de los recursos
- La integración del esfuerzo humano en el proceso productivo de bienes y servicios.
- Asegurar la cooperación de todos los recursos humanos que participan en la empresa, reduciendo y eliminando los conflictos laborales”. (Guerra y Aguilar, 1994, p. 24)

De estas actividades propias del entorno empresarial, la planeación permite no sólo una mayor organización de todos y cada uno de los recursos y elementos, sino la definición de nuevas y mejores alternativas en el mundo de los negocios y la creación de empresas, dando paso a la definición de las oportunidades como debilidades de la estructura. Esto genera mayor credibilidad y confianza en los planes, así como en las personas que lideran los procesos y facilitan la generación de los recursos.

“La puesta en marcha de un proyecto empresarial o el lanzamiento de un nuevo producto, son actividades que de manera indudable llevan aparejados múltiples riesgos, y problemas y el plan de negocios debe contener implícitas anunciaciones sobre los mismos.

Por tanto, se debe incluir una descripción de los riesgos y de las posibles consecuencias de circunstancias adversas que afecten a la industria, al equipo humano, la aceptación del servicio por el mercado, o a retrasos en el lanzamiento del servicio o de la obtención de los recursos financieros necesarios”. (Schermerhorn, 2002, p. 107)

En ese esquema administrativo, se toma en cuenta la planeación de negocios que como parte del entorno administrativo define los elementos básico que permiten la materialización de una idea de emprendimiento, determinando aspectos puntuales tanto en las áreas comerciales como técnicas, administrativas, económicas financieras, legales, sociales y ambientales, facilitando la toma de decisiones respecto a la conveniencia de su desarrollo.

“El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, pero sirve también como guía para quienes están al frente de la empresa.

[...]

En las PYMES, donde las decisiones suelen estar fuertemente concentradas en pocas personas, la elaboración de un plan de negocios tiene una ventaja adicional: permite establecer una distancia entre el humor cambiante (o los caprichos) de los empresarios y las decisiones de negocios tomadas sobre la base de información y análisis”. (Masoterapia Chile, s.f.).

La estructura de evaluación, cuenta con múltiples ventajas para quien busca crear empresa, determinando conceptos, mecanismos, herramientas, aspectos de control, seguimiento y retroalimentación, siendo ello fundamental para disminuir los errores a la hora de su puesta en marcha.

“El plan de negocios le permite al emprendedor:

- Delinear la idea de negocio.
- Evaluar la factibilidad legal, técnica, económica y financiera de un negocio.
- Determinar el monto de la inversión y del financiamiento necesario.
- Servir de guía para la puesta en marcha del emprendimiento”. (Núñez, 2012)

### **Contenido del plan de negocio**

De manera general, hay que tener en cuenta la estructura que se espera manejar y mediante la cual se facilita la toma de decisiones de orden comercial, productivo, técnico, organizacional, financiero, económico, legal, social y ambiental, que sin lugar a dudas le asegurará estabilidad, posicionamiento, solidez y crecimiento empresarial. De ahí, que se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

*“Resumen ejecutivo.* Breve resumen de los aspectos más importantes del Plan de Negocios. Los principales elementos a contener son: La idea del negocio. Público objetivo. Valor del producto / servicio para ese público objetivo. Tamaño de mercado y crecimiento esperado. Entorno competitivo. Fase actual de desarrollo del producto, especificando las necesidades de desarrollo adicionales a realizar. Inversión necesaria.

El objetivo del Resumen Ejecutivo es ‘vender’, resumiendo todos los aspectos más importantes del Plan en no más de dos carillas.

*Introducción.* Antecedentes que llevaron a la formulación del proyecto, y evolución del mismo y de los factores colaterales que gravitan en dicho proyecto.

### *El entorno*

- Información del entorno internacional, regional y local que impacta a la empresa y a la competencia.
- Los factores de micro y macro ambiente y su incidencia en el buen funcionamiento de la empresa

### *El mercado*

- Descripción del mercado objetivo y evaluación cuantitativa y cualitativa.
- Tendencias del mercado.
- Descripción de la competencia y su incidencia en el mercado de referencia.
- Presentación del trabajo de campo que respalda la información de mercado. (Formularios y resúmenes en anexos)
- Análisis FODA
- Segmentos a abordar por parte de la empresa y Posicionamiento buscado.

### *La empresa*

- Descripción del negocio.
- Desarrollo de los conceptos de: Misión, visión, objetivos, funciones, entre otros.
- Forma jurídica propuesta o adoptada.

### *Recursos humanos*

- La estructura organizativa. Descripción de las funciones principales, y de los procesos principales.
- Política de recursos humanos y composición del mismo (Organigramas en anexos)
- Experiencia de los emprendedores, ventajas competitivas y comparativas de los mismos.
- Equipo directivo: Miembros del equipo directivo con su perfil. Capacidades que faltan: detallando cómo se piensan cubrir y por quién.

### *Marketing y ventas*

- Producto
  - \* Descripción del producto
  - \* Características distintivas del producto respecto a la competencia
  - \* Marca y empaque como diferenciadores del producto.
  - \* Ciclo de Vida esperado para el producto

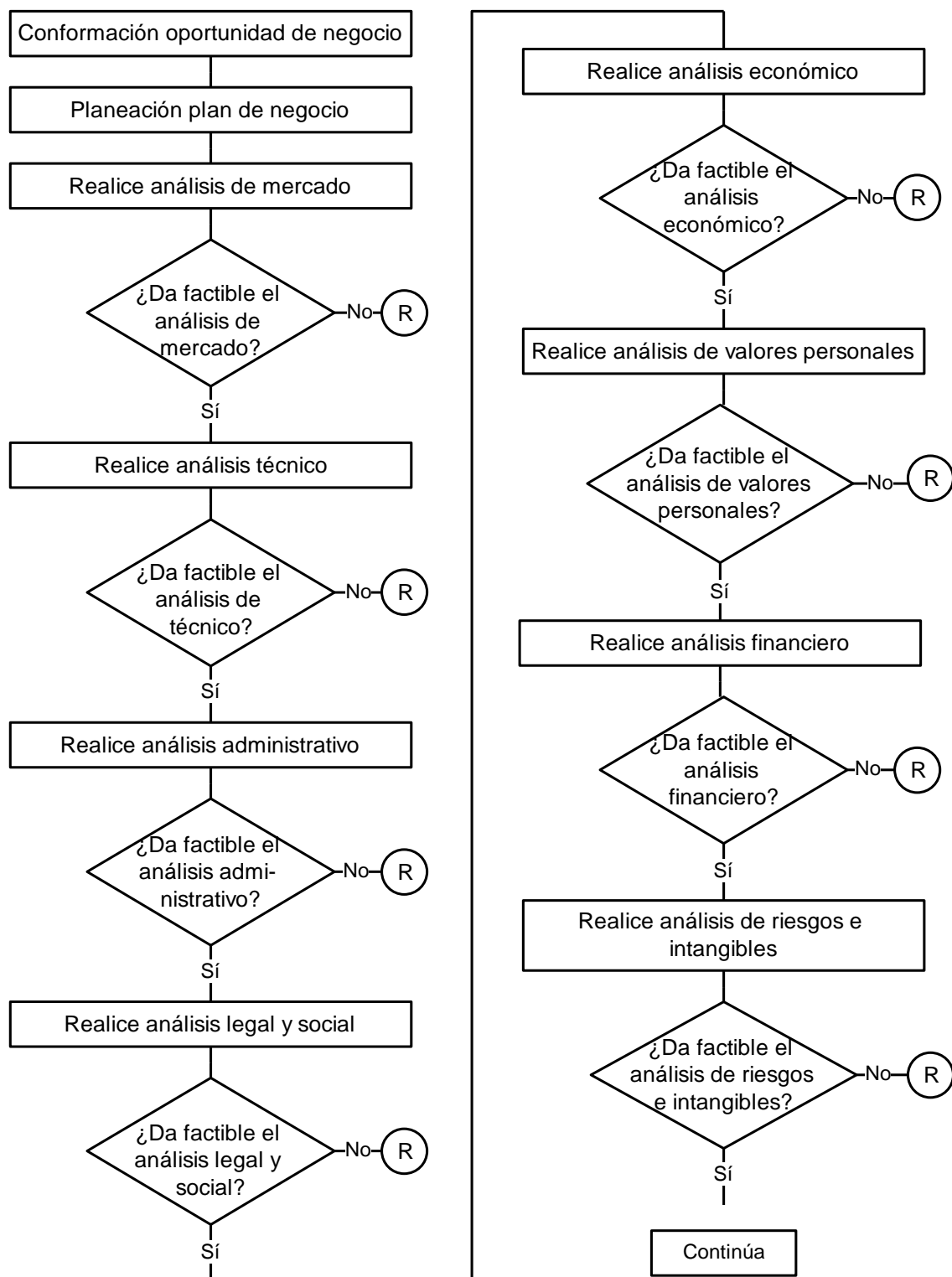
- Precio
  - \* Política de precios
  - \* Ajuste de precios.
- Distribución
  - \* Canales de distribución alternativos
  - \* Integración y asociación dentro del canal elegido
- Comunicación
  - \* Principales estrategias de comunicación adoptadas
  - \* Medios de comunicación alternativos
- Ventas
  - \* Política de ventas
  - \* Principales clientes del producto
  - \* Conformación de la fuerza de ventas

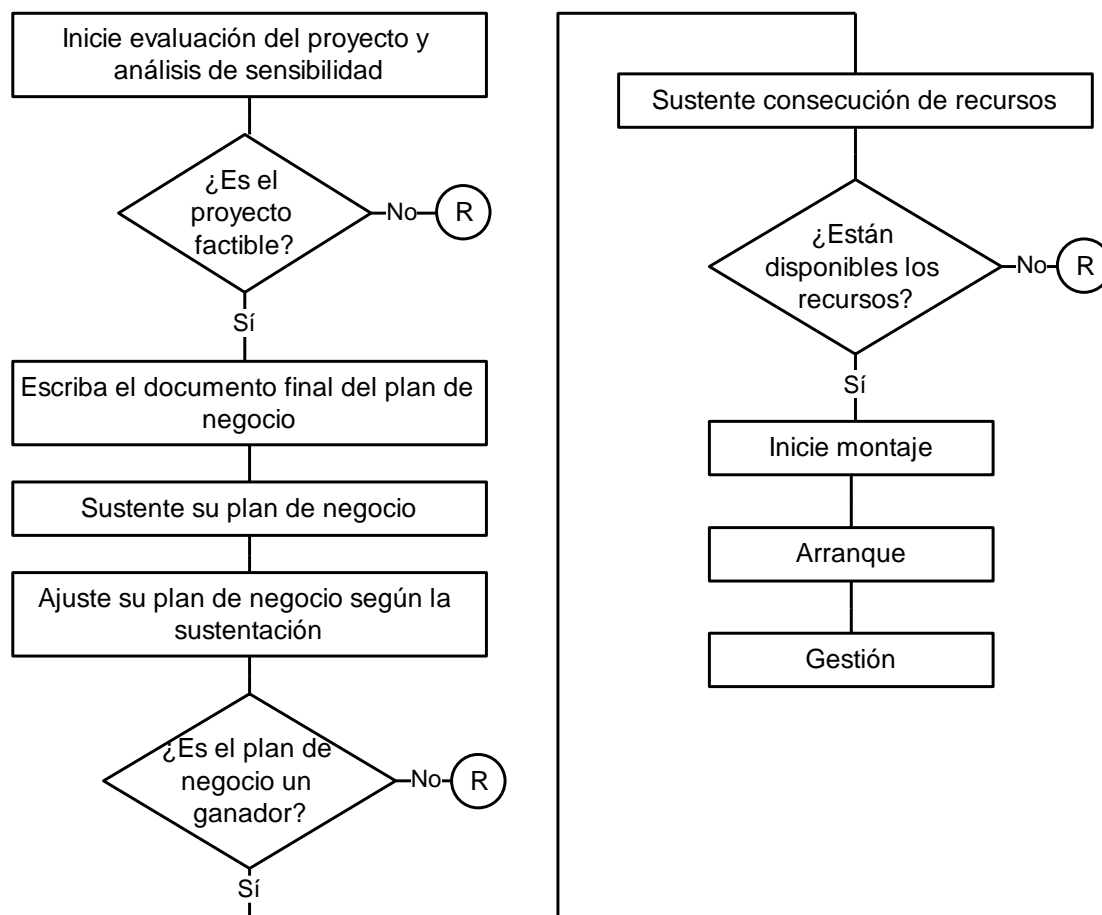
#### *Recursos financieros*

- Flujo de Caja proyectado
- Punto de equilibrio
- Estado de Resultados proyectado
- Necesidades de financiación” (Aramendía, 2013)

Toda esta estructura es determinante a la hora de formular el plan de negocios, pues es a través de ella que se logra definir cada requerimiento y las necesidades a atender. El emprendedor en este caso, debe tener claridad respecto a la importancia de cada segmento, la claridad que haga de su estructura y la necesidad de generar recursos y mecanismos que llamen la atención de sus inversores.

Mercados como el de la bisutería requieren a la vez de cierta organización y planeación, toda vez que es a través de ellos que se espera no sólo materializar una idea, sino responder a las expectativas y necesidades de la población que gusta de este tipo de accesorios y complementos en su vestir, pues no en vano se trata de una actividad casi que legendaria que se conserva y se perfecciona día a día, brindándole mayor exclusividad y elegancia, en especial a las mujeres quienes ven en el moda una manera de aceptación y diferenciación.





*Figura 1.* Etapas en la elaboración del plan de negocio.

Fuente: Varela, 2001, p. 166.

La actividad empresarial en los tiempos modernos, es de gran atractivo para los inversionistas, en tanto les permite el desarrollo de una o varias ideas de negocio, mejorando todos y cada uno de los niveles de desempeño, aportando al crecimiento industrial y de servicios a la economía y finanzas de las regiones, como parte de sus procesos de responsabilidad social empresarial.

“(…) las actividades empresariales comienzan con el exterior, y se enfocan hacia el exterior. Por tanto, no calzan dentro de las suposiciones tradicionales acerca de la esfera propia de la administración, lo cual explica por qué se ha difundido tanto el concepto de ellas como algo diferente, si no incompatible. Pero toda organización que realmente piense que la administración y la actividad empresarial son cosas diferentes, por no decir incompatibles, muy pronto quedará fuera de acción”. (Drucker, 2002, p. 48)

Las organizaciones modernas están en la obligación no sólo de conseguir los recursos de inversión y de involucrar a personas eficientes en el trabajo, sino de tomar decisiones oportunas que les permita atender todas y cada una de las decisiones internas y externas, lo que permite a la vez, el cumplimiento de los objetivos en las áreas que la conforman y que le facilitan el cumplimiento de las metas, siendo cada vez más productivos y rentables.

“Las decisiones de negocios son muy desafiantes cuando los líderes poseen información de las tres fuentes: intuición del cliente, intuición del vendedor, datos empíricos, pero la decisión que se toma con base en datos de solo una fuente, independientemente de la que sea, es problemático. *Si quienes toman las decisiones desean implementar una solución satisfactoria, necesitan contar con un protocolo equilibrado.* El esquema de las tres fuentes para tomar decisiones por parte de los líderes de la organización es similar al método de triangulación que utilizan los pilotos, navegantes y exploradores”. (Sanders, 2009, p. 121)

El hecho de contar con la información de los clientes y del vendedor, implica que la empresa está en la obligación de conocer sus expectativas y necesidades, generando bienes y servicios conforme las mismas, garantizando la satisfacción del comprador respecto a materias primas, precios, disponibilidad, diseños, entre otros.

“Desde que el ser humano ha manipulado herramientas y trabajado los materiales más rudimentarios, ha habido algún tipo de bisutería artesanal. Cualquier cazador de la prehistoria colgaba los dientes de sus presas en su cuello a modo de trofeo, era una forma de exhibir su potencial, su valor... También estaba muy ligado al ámbito espiritual y los chamanes portaban los colgantes y talismanes más vistosos a modo de amuletos de protección.

Poco a poco hacer bisutería artesanal se fue transformando en un arte, llevándola a otro nivel con colores vivos y brillantes; el descubrimiento del metal obviamente influyó en gran medida en la bisutería hecha a mano ya que permitía una gran manipulación y flexibilidad de diseños, permitiendo elaborar piezas más complejas con acabados de distintos relieves, una vez el metal estaba templado ya era difícil su rotura o malformación cosa que no pasaba con los vidrios que eran tan bonitos como frágiles.

Comprar bisutería resultaba bastante más asequible que la joyería y podía ser igualmente muy vistosa, por lo que las familias de la clase media optaban por comprar alguna pieza hecha a mano más barata para su ornamentación. Las mujeres descubrieron así un mundo

de collares, pulseras, anillos y pendientes para adornar su cuerpo lo cual no ha cambiado desde entonces. Además, el concepto de conjunto se impuso lo cual hacía que una pulsera fuera a juego con pendientes y pulsera, todo ello a juego con el color de la vestimenta”. (Serrano, 2014)

Los conceptos tradicionales de la joyería, han encontrado nuevos criterios y ramificaciones definidos por la bisutería, donde además de ofrecer accesorios que cumplen con las mismas funciones de moda y elegancia, crean un concepto que permite la introducción de nuevos materiales, económicos y que brindan elegancia en el vestir, siendo ello fundamental dentro de los procesos comerciales de poblaciones donde la accesibilidad de las joyas puede resultar bastante limitada.

“Se denomina bisutería artesanal a la industria que produce objetos o materiales de adorno que imitan a la joyería pero que no están hechos de materiales preciosos, por lo tanto el Bisutero/a es la persona que diseña y realiza objetos y otros ornamentos, con materiales no preciosos.

La bisutería suele usar materiales muy diversos, desde la porcelana hasta los alambres de latón, pasando por la pasta de papel o las perlas cultivadas. Los objetos confeccionados con metales o sus aleaciones suelen llevar un recubrimiento de material noble, como el oro, la plata, o el rodio. Dependiendo de la calidad del recubrimiento un adorno de bisutería fina, de este tipo, puede llegar a ser prácticamente indistinguible de una joya, lógicamente, para una persona no experta. Los metales preciosos suelen ser muy densos y por tanto las pequeñas piezas que se elaboran con ellos son, para su tamaño, bastante pesadas. Un buen sustituto, al menos en cuanto a densidad, suelen ser las aleaciones de plomo entre otros.

Como resumen de los materiales más utilizados están: Alpaca, latón, cobre y otros metales, piedras semipreciosas, cristal, maderas, resinas, esmaltes, ácidos, bórax, ceras y parafina, pastas abrasivas y de pulido, plata fina, otras”. (Original Design Creative, 2016)

#### **1.4.2 Fundamentos conceptuales**

**Costo de capital.** “Es el costo alternativo del dinero que se destina a la inversión en materiales, equipos e infraestructura que permite operar el negocio. Puede ser, por ejemplo, el interés que generaría tener ese dinero en el banco” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Costo variable unitario.** “Corresponde al costo directo de producir sólo una unidad de bien (producto/servicio)” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Deuda.** “Financiamiento ofrecido por los bancos, a través de préstamos de corto plazo, líneas de crédito y préstamos con propósitos específicos para maquinaria y equipos. En general solicitan garantías y/o avales que aseguren el pago de los créditos que otorgan” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Emprendedores.** “Personas que enfrentan, con resolución, acciones difíciles. Aquellos que están dispuestos a asumir un riesgo económico, identifican una oportunidad y organizan los recursos necesarios para ponerla en marcha” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Financiamiento 3F.** “Financiamiento temprano en el desarrollo de una empresa; el que provee la ‘familia’ (family), los ‘amigos’ (friends) y el ‘propio fundador’ (founder)” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Flujo de caja.** “Es un instrumento financiero que se construye con la finalidad de medir la rentabilidad y conveniencia de realizar un proyecto de inversión” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

### **Flujos proyectados**

“Es el pronóstico de los ingresos (ventas) y egresos (costos y gastos) el cual se determina en base a información histórica y futura prevista. Entre los datos que se utilizan frecuentemente se encuentran la tasa de crecimiento de la industria, tasa de crecimiento del costo de vida y en el costo de las materias primas; junto con ello de acuerdo al porcentaje de participación de mercado proyectado, el plan de producción de la empresa y el precio del producto o servicio se estiman las ventas futuras”. (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.)

**Inversiones.** “Son aquellos costos en los que se incurre antes de que el proyecto empiece a funcionar. En general son los bienes que habilitan las actividades de producción que se

llevarán a cabo en el transcurso de los períodos de evaluación (meses y años)” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Mano de obra.** “Se entiende como todo el esfuerzo físico, material y mental que se pone a disposición de la producción de un bien determinado” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Mano de obra directa.** “Es la mano de obra consumida en las áreas que tienen una relación directa con la producción o la prestación de algún servicio. Es la generada por los obreros y operarios calificados de la empresa en los procesos críticos de la cadena productiva” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Mano de obra indirecta.** “Es la mano de obra consumida en las áreas administrativas de la empresa que sirven de apoyo a la producción y a las actividades de comercialización” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

### **Materia prima**

“Son todos aquellos productos que se insumen en una cadena de producción, es decir, que están sujetos a transformación y permiten la obtención de los productos finales. Por ejemplo, la madera es la materia prima utilizada en la fabricación de una silla, que es el producto final”. (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.)

**Materia prima directa.** “Son aquellas materias primas que componen el producto final. Por ejemplo, en un zapato, podrían ser el cuero, la suela y el hilo de los cordones” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

### **Materia prima indirecta**

“Son aquellos materiales que, si bien forman parte del producto final, no lo hacen de manera directa. Tomando como ejemplo la fabricación de zapatos, la materia prima indirecta podría ser el cartón con el que se fabrica la caja y el papel con el que se envuelven los zapatos”. (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.)

**Modelo de negocio**

“Es la estrategia por el cual una empresa busca generar ingresos. Dentro del modelo de negocio es importante que desarrolles el cómo vas a generar ingresos (la implementación de tu negocio). Los elementos básicos que debe contener un modelo de negocio son: cuáles son y cómo te relacionarás con tus clientes, cuál es tu propuesta de valor, cómo vas a desarrollar tu producto o servicio y cuánto te va a costar esto (inversión inicial)”. (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.)

**Oferta de inversión**

“Es la propuesta que se da a los potenciales inversionistas, socios, fondos ángeles o capitales de riesgo a cambio de que ellos inviertan en tu proyecto. Cuando ofreces un porcentaje de tu empresa a cambio de una inversión se llama oferta de participación societaria, tiempo, escalamiento de la inversión y mecanismo de salida (venta de la participación)”. (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.)

**Oportunidad de negocio.** “Es la capacidad de identificar un problema en tu entorno y convertirlo en una idea de negocio a través de la búsqueda de la solución. Este concepto está vinculado al término dolor que se utiliza también para identificar una necesidad en el mercado” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Perfil emprendedor.** “Es el resumen de tu experiencia como emprendedor. Te lo piden cuando solicitas financiamiento porque refleja cuánta experiencia tienes en el rubro de tu proyecto y qué tan preparado estás para enfrentar el desafío” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Precio de Venta Neto.** “Es el precio de venta sin considerar el Impuesto al Valor Agregado (IVA)” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Precio de Venta Unitario.** “Corresponde al precio al que se vende en el mercado una unidad de producto o servicio determinado” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Presupuesto inicial**

“Se refiere a un costo inicial de la inversión que se requiere para comenzar el desarrollo del proyecto de negocio. Dependiendo de la escala o magnitud de cómo se quiere partir es el monto que se requerirá para comenzar, lo que significa que está intrínsecamente asociado con el plan de producción estimado”. (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.)

**Propuesta de valor.** “Se refiere a la mezcla única de productos, servicios y beneficios que el proyecto o la empresa ofrece a sus clientes y que la hace diferente en el mercado y apreciado por los clientes” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Punto de equilibrio.** “Es lo mínimo que se deberá producir y vender en un período determinado (generalmente meses) para cubrir sólo los sueldos y los costos. Es decir, es cuando la utilidad del período es cero (no hay pérdidas ni ganancias)” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Riesgo de la inversión.** “Es la probabilidad de que ocurran acontecimientos, favorables o desfavorables, asociados con los rendimientos, los flujos de caja y el valor de los bienes generados por un proyecto de inversión” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**Tasa de descuento.** “Es el valor al cual se actualizan los flujos futuros proyectados para el proyecto. En ocasiones, se utiliza de manera indistinta al concepto de costo de capital” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**TIR.** “Llamada Tasa Interna de Retorno o Rentabilidad, es el valor mínimo de rentabilidad para la que es conveniente realizar el proyecto. Es decir, si es mayor que la tasa de descuento, es conveniente hacer el proyecto” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

**VAN**

“Es el Valor Actual Neto de los flujos futuros del proyecto. Mide el incremento neto de la riqueza que genera un proyecto. Si su valor es mayor que cero, conviene hacer el proyecto, si es igual a cero, el proyecto es indiferente y, si es menor que cero, no conviene hacerlo”. (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.)

**Viabilidad de proyecto.** “La viabilidad se refiere principalmente al hecho de que un determinado proyecto tenga resultados positivos, considerando toda la incertidumbre existente en el entorno económico donde este se llevará a cabo” (Centro de Emprendimiento INACAP, s.f.).

### **1.4.3 Fundamentos legales**

**Constitución Política:** Principalmente, su artículo 38 sobre Libertad de Asociación, artículos 333 sobre Libertad Económica y el artículo 158 sobre Unidad de Materia.

**Ley 29 de 1990,** por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias.

**Decreto 393 de 1991,** por el cual se dictan normas sobre asociación para actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías.

**Decreto 585 de 1991,** por el cual se crea el Consejo Nacional de Ciencia y tecnología, se reorganiza el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología (Colciencias) y se dictan otras disposiciones.

**Ley 344 de 1996,** por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones. Normas correspondientes a la creación de empresas. En el artículo 16 trata sobre el acceso a los recursos para proyectos de incubadoras asociadas al Sena.

**Ley 550 de 1999,** que establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas, lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley. Normas sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana por ello se le denominó Ley Mipymes, posteriormente modificada por la Ley 905 de 2004 y por la 2007, por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010.

**Ley 789 de 2002**, por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo. Norma por la cual se crea el Fondo Emprender (Art. 40).

**Decreto 934 de 2003**, por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender (FE). El artículo 40 de la Ley 789 de 2002 creó el Fondo Emprender FE como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales en los términos allí dispuestos.

**Ley 905 de 2004**, por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

**Resolución 470 de 2005** de la Superintendencia Financiera, que permitió el establecimiento de Fondos de Capital Privado.

**Ley 1014 de 2006**, por la cual se dictan normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia. El Ministerio del Comercio, Industria y Turismo, cuenta con el Viceministerio de Desarrollo Empresarial, el cual tiene la misión de consolidar una cultura del emprendimiento en el país y crear redes de institucionales en torno a esta prioridad del Gobierno Nacional.

**Decreto 4466 de 2006**, por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006, sobre constitución de nuevas empresas.

**Decreto 2175 de 2007**, sobre la administración y gestión de carteras colectivas, en el cual se precisaron algunos aspectos relativos a los Fondos de Capital Privado (FCP).

**Sentencia C-392 de 2007 de la Corte Constitucional.** La Sala Plena de la Corte Constitucional, en cumplimiento de sus atribuciones, respaldó la creación de microempresas bajo el régimen de Empresas Unipersonales, contemplada en el artículo 22 de la Ley 1014 de

2006 “Ley de Fomento al Emprendimiento”. De acuerdo con la Sentencia en mención, las empresas que se creen a partir de la entrada en vigencia de dicha ley que tengan hasta 10 empleados y menos de 500 smmlv se constituyen y vigilan como Empresas Unipersonales.

**Sentencia C-448 de 2005 de la Corte Constitucional.** Demanda de inconstitucionalidad contra la expresión “con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda”, contenida en el artículo 21 de la Ley 905 de 2004 “por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. El demandante afirma que las expresiones acusadas vulneran los artículos: 1º, 287 y 294 de la Constitución Política. Lo anterior, en procura de estimular la creación y subsistencia de las Mipyme.

**Circular 8 de 2008 de la Superintendencia Financiera,** que autorizó a las administradoras de fondos de pensiones del régimen de pensión obligatoria, para realizar inversiones en fondos de capital privado colombianos.

**Ley 1286 de 2009,** por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones.

**Decreto 525 de 2009,** por el cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000, sobre la gradualidad del pago de parafiscales.

**Decreto 1192 de 2009,** por el cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el fomento a la cultura del emprendimiento y se dictan otras disposiciones (Escobar, 2013).

#### **1.4.4 Marco geográfico**

“El municipio de Tunja se encuentra ubicado sobre la cordillera Oriental, en la parte central del departamento de Boyacá, con alturas que van desde los 2.700 m.s.n.m hasta 3.150 m.s.n.m en la parte más elevada, con una extensión de 121.4 km<sup>2</sup> y una temperatura de 13 grados centígrados. Tunja en su contexto regional próximo mantiene relación con municipios más pequeños, esta relación está representada en actividades de intercambio agrícola y comercial,

dichas poblaciones cercanas son: Sutamarchán, Samacá, Soracá, Toca, Arcabuco, Chivatá, Siachoque, Cómbita, Tuta; en cuanto a desarrollo turístico está muy ligada a poblaciones como Paipa y Villa de Leyva.

Limita por el norte con los municipios de Motavita y Cómbita, al oriente con los municipios de Oicatá, Chivatá, Soracá y Boyacá, por el sur con Ventaquemada y por el occidente con los municipios de Samacá, Cucaita y Sora. Registra 200 desarrollos urbanísticos en la zona urbana y 10 veredas en el sector rural: Barón Gallero, Barón Germania, Chorroblando, El Porvenir, La Esperanza, La Hoya, La Lajita, Pírgua, Runta y Tras del Alto. Los ríos: Jordán que atraviesa a la ciudad de sur a norte y la Vega que va de occidente a oriente, se consideran sus principales fuentes hídricas”. (Alcaldía de Tunja, 2012, p. 9)

“De acuerdo con las proyecciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), se espera que para 2020 la población total del municipio de Tunja crezca 20,85%, pasando de 171.137 habitantes a 206.827 entre 2010 y 2020. En 2015 la población tunjana asciende a 188.380, de los cuales el 52,17% son mujeres y el 47,83% hombres.

Los datos muestran que la población joven a 2015 se encuentra mayoritariamente entre los 18 y los 28 años, con un total de 34.319 personas, lo que equivale al 71% del total de los jóvenes. Sin embargo si esto se analiza desde la perspectiva de género, la distribución entre hombres y mujeres tiene un comportamiento diferente, mientras que para el rango de edad de 14 a 17 la distribución es 50,3% y 49,7% entre hombres y mujeres respectivamente, en el rango de los 18 a los 28 esta diferencia es mayor con 51,8% de hombres, contra 48,2% de mujeres.



Figura 2. Población total de Tunja 2010-2020.

Fuente: Municipio de Tunja, 2015, p. 13.

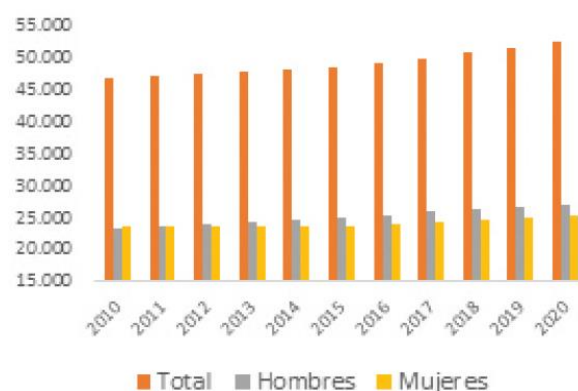


Figura 3. Población de jóvenes de Tunja 2010-2020.

Fuente: Municipio de Tunja, 2015, p. 13.

Cabe resaltar que la distribución de hombres y mujeres en el rango de 18 a 28 años, ha sufrido cambios entre 2005 y 2015, los datos muestran que para 2005 las mujeres representaban el 52,7% constituyéndose en mayoría. Esta tendencia es explicada por la tasa de crecimiento promedio anual registrada por género durante el periodo, mientras los hombres tuvieron una tasa promedio de crecimiento anual del 1,11%, las mujeres registraron una tasa de decrecimiento de -0,54% en promedio anualmente”. (Municipio de Tunja, 2015, p. 14)

En la tabla 2 de los municipios del Departamento en los que más proyecta población urbana al año 2020 están: Tunja con 198.973 habitantes, Duitama con 104.828 habitantes y Sogamoso con 97.900 habitantes y con menor población urbana el municipio de Chíquiza con 89 habitantes.

Tabla 2  
*Proyecciones de población área cabecera.*

Cod	MPIO	CABECERA					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
15001	Tunja	180.554	184.080	187.689	191.323	195.123	198.973
15022	Almeida	274	270	266	263	260	256
15047	Aquitania	6.329	6.352	6.372	6.385	6.392	6.396

Fuente: Gobernación de Boyacá, 2016, p. 44.

## 1.5 Metodología

### 1.5.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se aborda en desarrollo del plan de negocios, está dado por lo descriptivo - analítico, en la medida que permite conocer una situación, interpretarla y hacerla parte de las soluciones frente a la atención de necesidades, en este caso aquellas relacionadas con la moda.

### 1.5.2 Fuentes de información

**Fuentes primarias.** Como fuentes primarias a incluir dentro del desarrollo de la investigación, se encuentra la opinión de las mujeres de la ciudad de Tunja que normalmente hace uso de las joyas como elemento de elegancia y distinción. Personas que por demás conocen del tema y aportan datos valiosos para la construcción del plan de negocios.

**Fuentes secundarias.** Las fuentes secundarias a su vez, se fundamentan en los recursos bibliográficos, de archivo y otros que han desarrollado la temática en función de los procesos de administración, finanzas, medio ambiente, legislación, marketing, entre otros, que facilitan el proceso de toma de decisiones con respecto a la propuesta.

### 1.5.3 Población

La población a tener en cuenta en el desarrollo de la investigación, está conformada por las mujeres de la ciudad de Tunja que gustan de las joyas y la bisutería, quienes se convertirían en clientes potenciales y reales frente al portafolio de productos que se espera desarrollar y comercializar a nivel local. En este caso, se habla de un total de 101.464, mujeres (52% corresponde a mujeres) según datos proyectados del DANE para el año 2019, cuyo valor total es de 195.123.

### 1.5.4 Muestra

Es de tener en cuenta que la población para evaluar el entorno es demasiado alta, lo que exige de la determinación de una muestra para poblaciones finitas, llevando a determinar a la vez una premuestra donde la búsqueda de los valores de p y q facilitan su resultado. En este caso, se toma como base de evaluación a un total de 20 mujeres a quienes se les pregunta si ¿hacen uso de la bisutería como accesorio en su vestir?, encontrando los siguientes resultados:

Opciones	Resultado	Porcentaje
Sí	17	85
No	3	15
Total	20	100%

Se toma la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{Z^2 * p * q + N E^2}$$

Donde:

N = Tamaño de la población

P = probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

Z = Nivel de confianza, (1,96%) equivalente a 3,8416

E = Margen de error del 9%

Luego los resultados son:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,85 * 0,15 * 101.464}{(1,96)^2 * 0,85 * 0,15 + 101.464 * 0,0081} = \frac{49.697,473056}{822,29394}$$

$$n = 60,4376 \approx 60$$

### 1.5.5 Estructura metodológica

A fin de conocer de manera precisa todos y cada uno de los componentes del plan de negocios, se tienen entre otros los siguientes ítems:

- Estudio de mercado. Aquí se definen los factores relacionados con el mercadeo como el precio, la demanda real y potencial, la oferta de los productos, el plan de marketing, los canales de comercialización, el análisis del sector, las barreras de entrada, entre otros.
- Estudio financiero y económico. Establece factores relacionados con cada uno de los presupuestos de ventas, compras, costos y gastos, inversión requerida, flujo de caja, nómina, valor presente neto, tasa interna de retorno, relación beneficio costo y punto de equilibrio, que permita determinar la viabilidad de la propuesta en la ciudad de Tunja
- Estudio de modelo organizacional. El componente administrativo identifica aspectos como el organigrama, el manual de funciones, los requerimientos legales para la constitución de la empresa, que facilitan la proyección de los costos por mano de obra.
- Estudio social y ambiental. Cuyo fin está asociado con las ventajas que tarea para la sociedad en general y las posibles incidencias en el componente medioambiental y la manera en que se manejará dicho aspecto.

### 1.5.6 Técnicas e instrumentos para obtener la información

Dentro de las técnicas e instrumentos para la recolección de información, se hace uso de los siguientes elementos:

- Encuesta dirigida a la población femenina en la ciudad de Tunja.
- Observación directa
- Revisión bibliográfica

### 1.5.7 Análisis y tratamiento de la información

Al obtener la información, se procede a su clasificación, organización, graficación y análisis, pudiendo ello ser determinante a la hora de construir el plan de negocios y tomar las

decisiones que se estimen pertinentes, cumpliendo así con los parámetros administrativos y académicos, que demuestren la conveniencia o no de materializar la propuesta en la ciudad de Tunja.

## 2. Estudio de mercados

La contextualización del estudio de mercados, permite dentro de la estructura capitular, la identificación integral del mercado al cual se aspira ingresar tomando en cuenta, todos y cada uno de los factores actuales y futuros, que podrían afectarle y limitarle dentro de su proceso de posicionamiento y expansión.

La profundización en aspectos de investigación de mercados, demanda, oferta, canales de comercialización, clientes, barreras de entrada, precios, entre otros muchos factores, permiten al inversionista, tomar decisiones respecto a la conveniencia y oportunidad de ejecutar la propuesta, en aras de generar ingresos y fortalecer un mercado que, aunque competido, puede permitir la apertura de líneas de productos innovadores, que atiendan necesidades, en este caso de la población femenina de la ciudad de Tunja, que gustan de la joyería y la bisutería, bajo diseños exclusivos y con el uso de materiales diversos.

Inicialmente representa un análisis del mercado local, tomando en cuenta a 60 de las mujeres de la ciudad de Tunja de manera aleatoria, que permitan el conocimiento de diversos aspectos relacionados con la propuesta y mediante las cuales se toman decisiones respecto a su inversión.

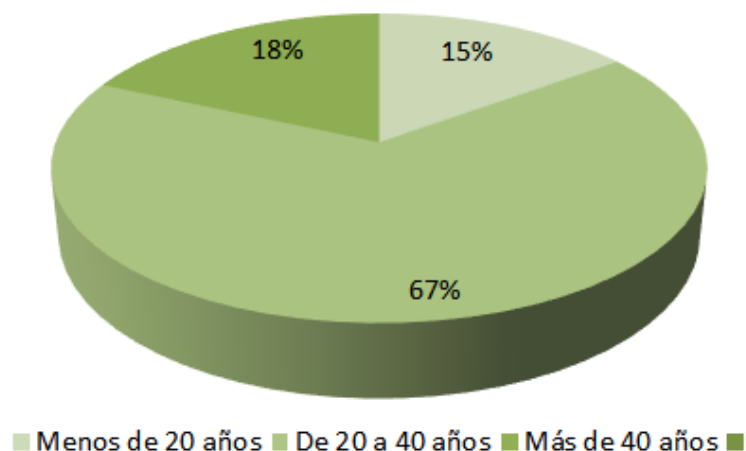
### 2.1 Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja

Tabla 3  
*Rango de edad.*

<b>Opción</b>	<b>Nº respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de 20 años	9	15
De 20 a 40 años	40	67
Más de 40 años	11	18
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

En encuesta dirigida a la población femenina de la ciudad de Tunja, el 67% se encuentra en un rango de 20 a 40 años, el 18% cuenta con más de 40 años y el 15% restante tiene menos de 20 años.



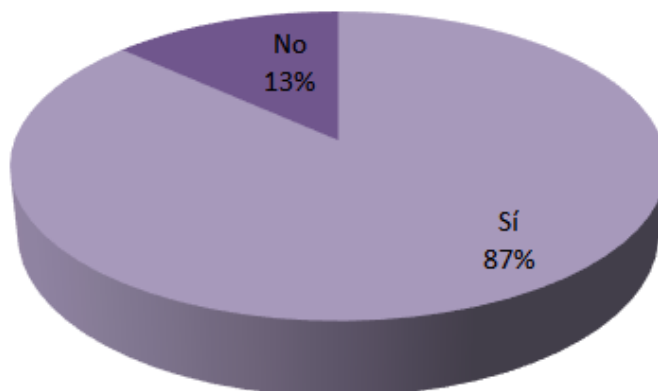
*Figura 4.* Rango de edad.

Fuente: Tabla 3.

Tabla 4  
*Gusto por la joyería y la bisutería.*

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	52	87
No	8	13
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida a la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.



*Figura 5.* Gusto por la joyería y la bisutería.

Fuente: Tabla 4.

En la misma encuesta se pudo establecer que el 87% de las mujeres de la ciudad de Tunja, tiene un gusto por la joyería y la bisutería ya que de esta manera se resalta la belleza, brindando un toque de elegancia y feminidad con glamour. Además, hay mujeres que gustan de tener bastantes accesorios, en tanto ello ofrece decoración al cuerpo, además de elegancia,

belleza, sofisticación, un toque adicional que le proporciona al vestuario como estilo al diario vivir.

El 13% restante no hace uso de la joyería y la bisutería porque nunca se ha interesado en el tema y porque desde pequeñas nunca se acostumbraron a usar este tipo de elementos pese a la elegancia y sofisticación que ello impregna.

Tabla 5  
*Tipo de joyas que utiliza regularmente.*

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Collares	9	17
Anillos	10	19
Aretes	8	16
Pulseras	9	17
Collares - aretes	11	21
Otra (todas las anteriores)	5	10
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

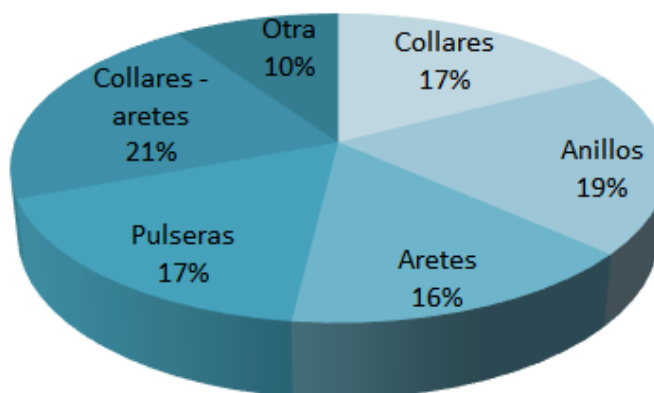


Figura 6. Tipo de joyas que utiliza regularmente.

Fuente: Tabla 5.

Respecto al tipo de joyas que utiliza regularmente, el 21% de las mujeres encuestadas usa los collares y aretes por su elegancia; el 19% en cambio tiene un gusto especial por los anillos por el glamour y sofisticación; el 17% de ellas prefiere los collares porque resaltan su figura; el 17% siguiente adquiere en su mayoría pulseras por el costo y los materiales utilizados; el 16% sólo utiliza los aretes por la elegancia y feminidad y el 10% emplea todos los accesorios porque las identifica y diferencia.

Tabla 6  
*Periodicidad con la que utiliza joyas.*

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Siempre	26	50
Casi siempre	14	27
En ocasiones especiales	12	23
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida a la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

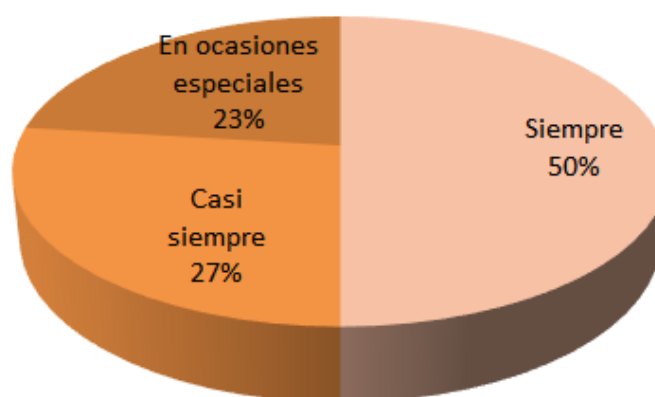


Figura 7. Periodicidad con la que utiliza joyas.

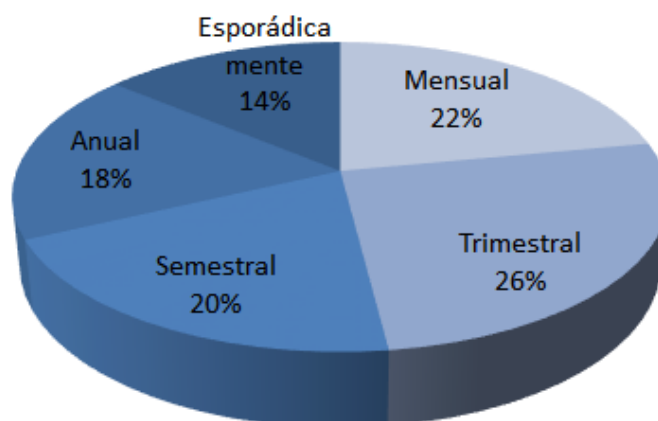
Fuente: Tabla 6.

El 50% de la población femenina de la ciudad de Tunja, siempre hace uso de las joyas ya que ello es un complemento a su presentación diaria; el 27% de ellas casi siempre las utiliza por cuanto en no todas las ocasiones las dispone como parte de su atavío; mientras que el 23% sólo las emplea en ocasiones especiales.

Tabla 7  
*Periodicidad con la que adquiere joyas.*

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Mensual	11	22
Trimestral	13	26
Semestral	10	20
Anual	9	18
Esporádicamente	7	14
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida a la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.



*Figura 8.* Periodicidad con la que adquiere joyas.

Fuente: Tabla 7.

El 26% de las mujeres adquiere las joyas trimestralmente porque no considera básica una compra más frecuente; el 22% de ellas asegura que mensualmente las compra por el gusto y las tendencias del mercado; el 20% cree que lo conveniente para su presupuesto, es la adquisición semestral; el 18% de la población femenina obtiene este tipo de accesorios anualmente y el 14% esporádicamente de acuerdo a su presupuesto, capacidad de gasto y gusto por alguna joya en especial.

Tabla 8  
*Estilos preferidos de accesorios.*

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Urbano	16	31
Elegante	17	33
Casual	10	19
Todos	9	17
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

Frente a los estilos preferidos por las mujeres, se tiene que el 33% de ellas se inclinan por lo elegante por cuanto eso las diferencia; el 31% busca lo urbano por las tendencias de la moda; el 19% busca lo casual por la comodidad que proporciona y el 17% cree que todos los estilos mencionados son importantes para ellas y que el vestir depende del estado de ánimo, la situación y lo que buscan reflejar.

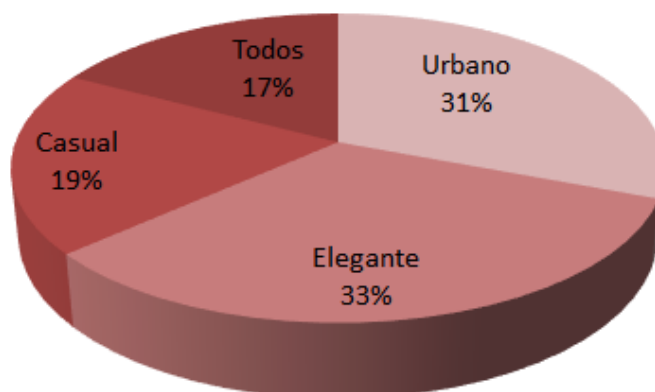


Figura 9. Estilos preferidos de accesorios.

Fuente: Tabla 8.

Tabla 9

Principal motivación a la hora de adquirir un accesorio.

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Tendencias y moda	19	37
Por el trabajo	8	15
Obsequios	9	17
Ocasiones especiales	11	21
Otra (gusto)	5	10
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida a la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

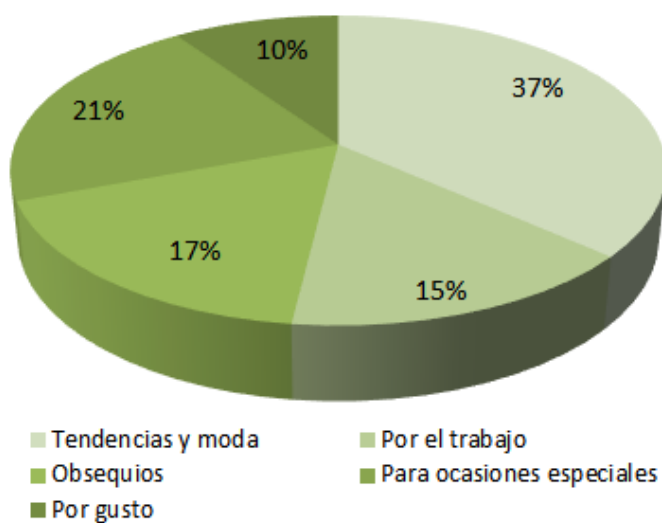


Figura 10. Principal motivación a la hora de adquirir un accesorio.

Fuente: Tabla 9.

Frente a la principal motivación a la hora de adquirir el accesorio, el 37% de la población femenina de la ciudad de Tunja, considera que lo importante son las tendencias y la moda en tanto ello las lleva a identificarse con las prendas; el 21% compra el accesorio para lucirlo en las ocasiones especiales; el 15% lo adquiere por el trabajo ya que sus prendas y dotaciones así lo permiten; el 17% obtiene el accesorio como un obsequio; el 10% simplemente lo hace por el gusto que siente hacia este tipo de complemento.

Tabla 10  
*Sitio donde adquiere regularmente los accesorios.*

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Centros comerciales	24	46
Tiendas exclusivas	11	21
Almacenes de cadena	6	12
Revistas especializadas	7	13
Otro (Plataformas digitales)	4	8
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

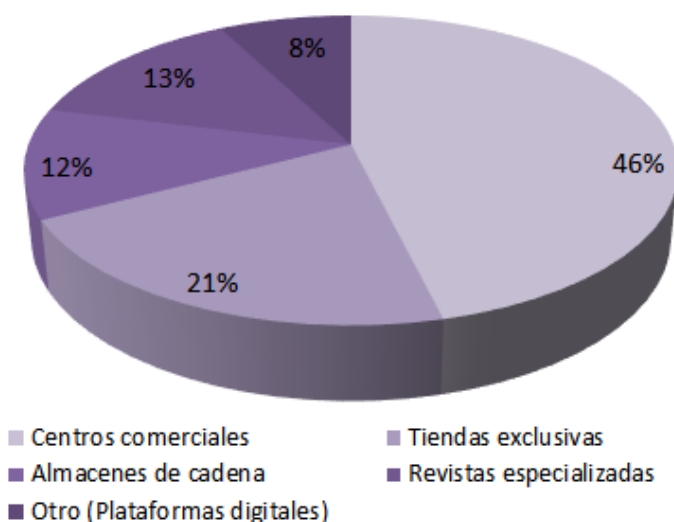


Figura 11. Sitio donde adquiere regularmente los accesorios.

Fuente: Tabla 10.

El 46% de la población evaluada, adquiere con regularidad sus accesorios en centros comerciales por la variedad y las tendencias de la moda; el 21% las compra en tiendas exclusivas por la diferenciación en calidad y distinción; el 13% busca los productos en revistas especializadas por el ahorro de tiempo y facilidad de pago; el 12% busca los almacenes de

cadena por los precios asequibles y la facilidad de consecución; el 8% cree que en las plataformas digitales está la exclusividad y la perfección en el diseño.

Tabla 11

*Aspectos contemplados normalmente.*

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
a. Calidad	13	25
b. Innovación	10	19
c. Precios	12	23
d. Puntos de venta	3	6
e. Materiales	11	21
f. Diseños	15	29
g. Rapidez en la atención	3	6
h. Calidad del servicio	11	21
i. Otro (todos)	52	100

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

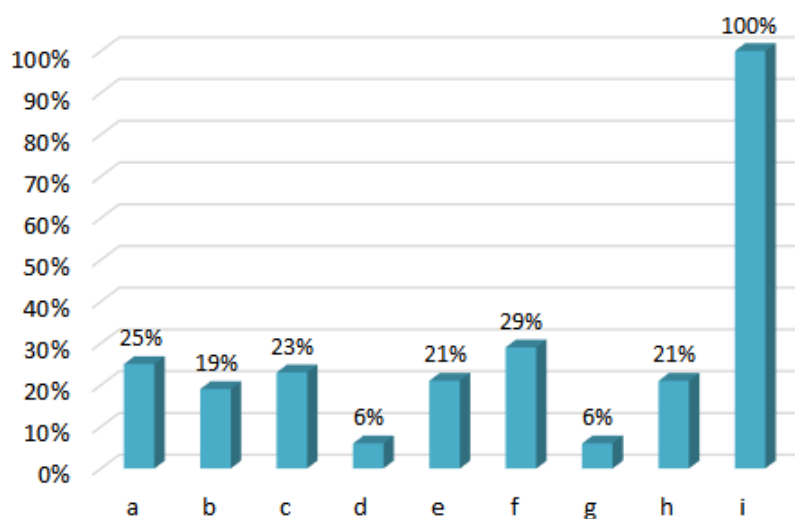


Figura 12. Aspectos contemplados normalmente.

Fuente: Tabla 11.

En lo concerniente a los aspectos contemplados normalmente, el 29% de las mujeres tienen en cuenta la calidad al momento de adquirir los accesorios; el 29% le da importancia a los diseños; el 23% de ellas se inclinan por los precios; el 21% toma en cuenta los materiales; el 19% se interesa más por la innovación; el 21% prefiere la calidad del servicio; el 6% considera relevante el tema de los puntos de venta, el 6% asegura que es más importante la rapidez en la atención y el 100 de ellas afirma que todos los aspectos enunciados son determinantes en el proceso de selección y compra de los accesorios.

Tabla 12  
Inversión promedio en joyería.

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Menos de \$20.000	11	21
De \$20.000 a \$40.000	17	33
Más de \$40.000	24	46
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

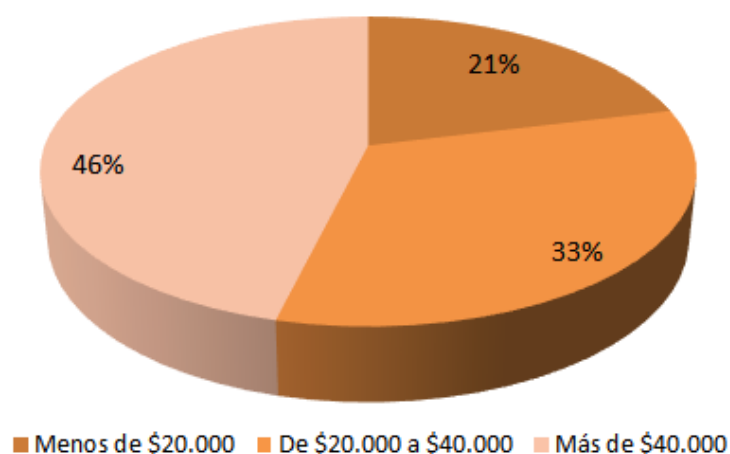


Figura 13. Inversión promedio en joyería.

Fuente: Tabla 12.

En cuanto a la inversión promedio en joyería por parte del 46% de las mujeres encuestadas en la ciudad de Tunja, alcanza un valor superior a los \$40.000, lo que representa calidad, exclusividad, diseño y moda; el 33% de ellas gasta en promedio \$30.000 por cuanto le brindan mayor importancia a otro tipo de aspectos; el 21% invierte menos de \$20.000 por su capacidad de gasto y porque no realiza compras representativas en accesorios.

Tabla 13  
Disponibilidad de acudir a una empresa de producción y comercialización de accesorios en la ciudad de Tunja, ante la posibilidad de su creación.

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	52	100
No	0	0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

Ante la posibilidad de crearse una empresa de producción y comercialización de accesorios en la ciudad de Tunja, el 100% de las mujeres evaluadas que hacen uso de los accesorios, acudirían allí ya que en la ciudad no hay lugares de estas características, sino que sólo se dedican a la comercialización de manera exclusiva, pero sin proponer productos innovadores, además que se tomaría como una manera de apoyar la empresa boyacense, un a. aunque algunos lo harían por curiosidad y por tener una opción más de tiendas de accesorios que sea llamativa.

Tabla 14

*Nivel de satisfacción tiene con la joyería comprada en Tunja.*

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Muy satisfecho		
Satisfecho	17	33
Medianamente satisfecho	22	42
Insatisfecho	13	25
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

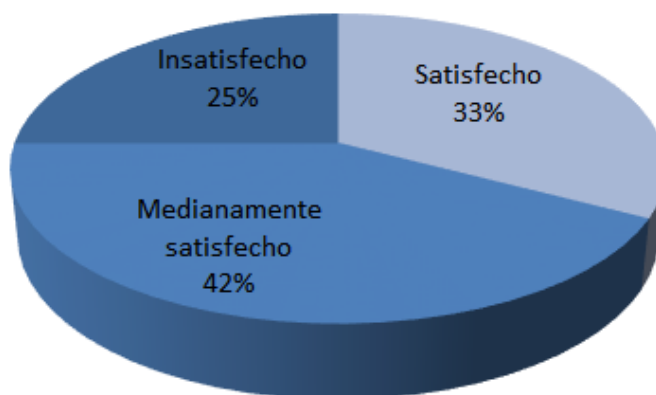


Figura 14. Nivel de satisfacción tiene con la joyería comprada en Tunja.

Fuente: Tabla 14.

Sobre el nivel de satisfacción que tienen las mujeres con la joyería comprada en la ciudad de Tunja, el 42% de ellas lo cataloga como medianamente satisfecho debido a que no existe variedad ni innovación e los diseños; el 33% está satisfecho ya que ha encontrado lo que ha buscado y a precios accesibles; el 25% por el contrario es muy insatisfecho por cuanto asegura que los precios son altos, la calidad deficiente y no existe variedad en la línea de productos.

Tabla 15

Posible valor a pagar por línea de producto elaborado en la nueva empresa.

Línea	Menos de \$20.000		De \$20.000 a \$40.000		Más de \$40.000	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Collares	7	13	14	27	31	60
Anillos	6	12	18	35	28	54
Pulseras	12	23	13	25	27	52
Aretes	9	17	15	29	28	54

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

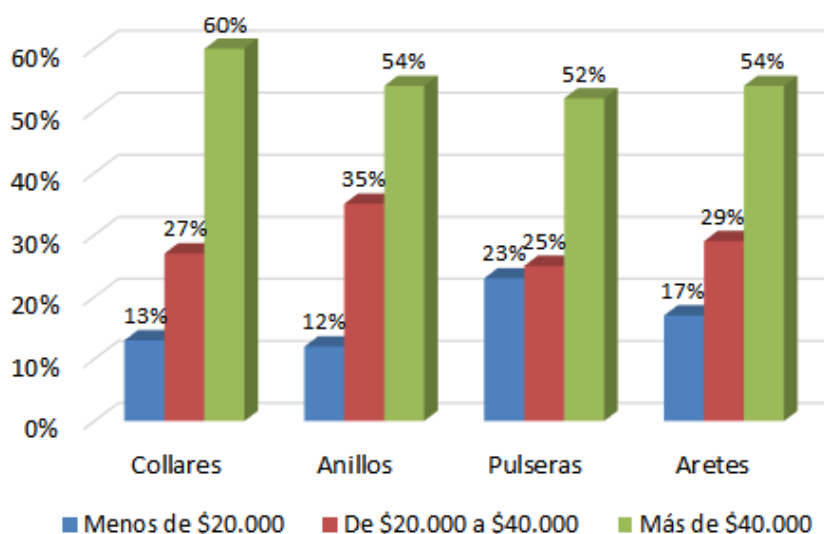


Figura 15. Posible valor a pagar por línea de producto elaborado en la nueva empresa.

Fuente: Tabla 15.

Teniendo en cuenta la sugerencia de productos como de precios, se puede establecer que en cuanto a aretes, el 60% de las mujeres evaluadas, están dispuestas a pagar por línea de producto elaborado en la nueva empresa, un valor de más de \$40.000 en tanto se les permita proponer estilos y recibir sugerencias sobre su elaboración; el 27% cancelaría en promedio \$30.000 y el 13% menos de \$20.000. Mientras que en el caso de los anillos, el mayor valor se encuentra en el 54% de quienes pagarían más de \$40.000, el 35% \$30.000 y el 12% menos de \$20.000.

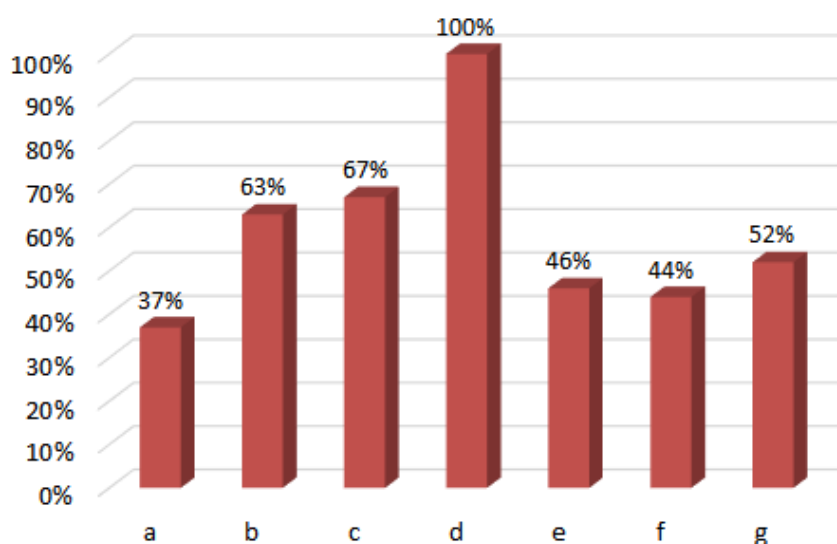
De otra parte se maneja la línea de pulseras, donde el 52% de la población femenina, invertiría más de \$40.000; el 25% tendría en cuenta los \$30.000 y el 23% manejaría un valor por debajo de los \$20.000. Finalmente se habla de los anillos, donde el 52% tendría en cuenta un precio de más de \$40.000; el 25% en promedio \$30.000 y el 23% menos de \$20.000.

Tabla 16

*Aspectos a tener en cuenta para adquirir los accesorios en la nueva empresa.*

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
a. Innovación	19	37
b. Colores	33	63
c. Diseños y texturas	35	67
d. Precios	52	100
e. Materiales	24	46
f. Tendencias de la moda	23	44
g. Otro (todos)	27	52

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.



*Figura 16. Aspectos a tener en cuenta para adquirir los accesorios en la nueva empresa.*

Fuente: Tabla 16.

Dentro de los aspectos a tener en cuenta para adquirir los accesorios en la nueva empresa, el 100% le da prioridad al tema de los precios; el 67% manejaría como alternativa los diseños y texturas; el 63% los colores; el 46% los materiales; el 44% las tendencias de la moda; el 37% la innovación y el 52% todos los antes enunciados. Cada uno de estos factores incide necesariamente en la decisión de solicitar la elaboración de los productos, pues en no todos los casos se toman aspectos por separado, sino que ellos determinan una compra o no.

Tabla 17  
Material preferido.

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
a. Cuero	23	44
b. Semillas	25	48
c. Piedras	19	37
d. Cristales	22	42
e. Acero	15	29
f. Materiales reciclables	19	37

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

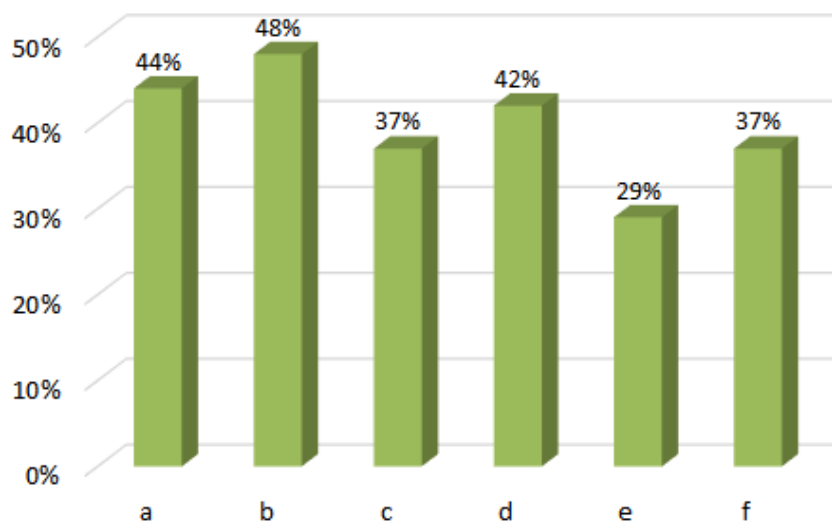


Figura 17. Material preferido.

Fuente: Tabla 17.

En lo que respecta al material preferido, el 48% de la población femenina gusta de las semillas por lo ecológicas; el 44% el cuero por lo innovador y porque no se deteriora con facilidad; el 42% por los cristales por la sofisticación; el 37% porque son modernas e innovadoras; el 37% por los materiales reciclables y el 29% por el acero por su durabilidad y presentación.

Tabla 18  
Colores utilizados normalmente.

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
a. Plateados	28	54
b. Oscuros	31	60
c. Pasteles	25	48
d. Vivos (todas las gamas)	19	37
e. Indiferentes	12	23

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

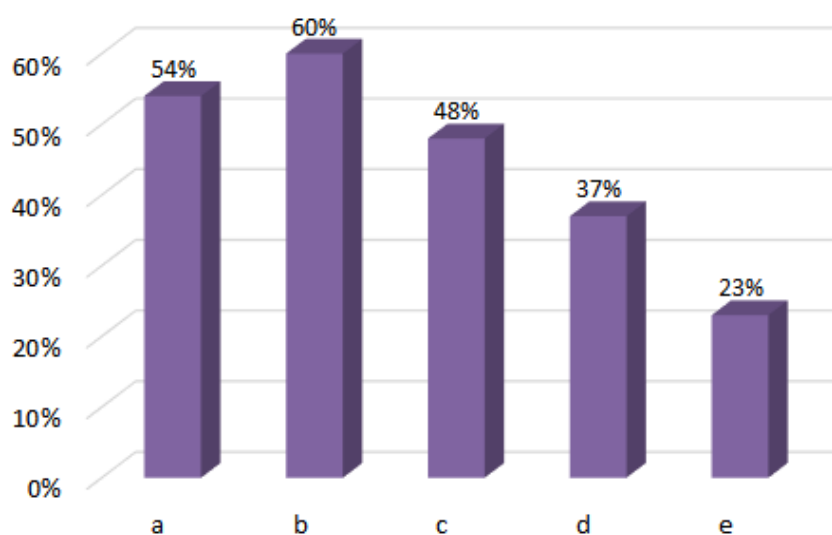


Figura 18. Colores utilizados normalmente.

Fuente: Tabla 18.

Mientras que en el caso de los colores utilizados normalmente, el 60% de las mujeres prefieren los colores oscuros por su facilidad de combinación; el 54% por los plateados por la elegancia y distinción; el 48% los colores pastel por su romanticismo y delicadeza; el 37% los colores vivos y en todas las gamas por lo innovadores y modernos y el 23% no tiene colores preferidos, todos son aceptados por ellas.

Tabla 19  
*Servicios adicionales buscados.*

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Adecuación de medidas	10	19
Reparaciones	17	33
Ajuste de diseño	11	21
Cambio de accesorios	8	16
Todas las anteriores	6	12
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida a la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

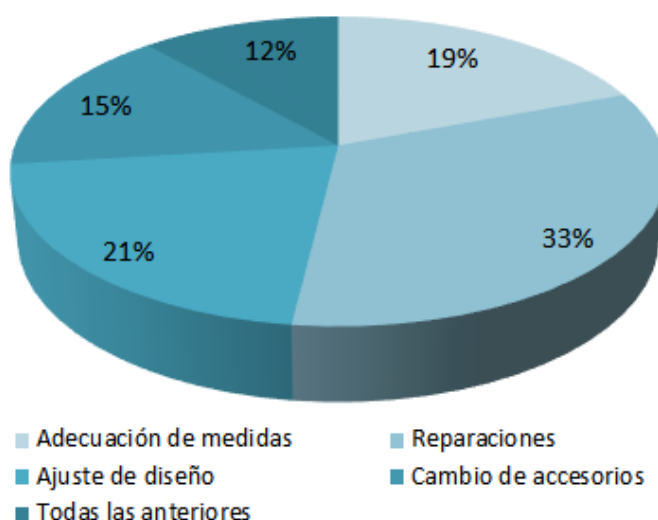


Figura 19. Servicios adicionales buscados.

Fuente: Tabla 19.

De los servicios adicionales buscados, el 33% de la población femenina solicitaría las reparaciones que son frecuentes en este tipo de accesorios; el 19% la adecuación de medidas; el 21% el ajuste de diseño; el 16% el cambio de accesorios por deterioro o daño; el 12% todos los factores mencionados.

Tabla 20  
Posible frecuencia de compra.

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Cada mes	19	38
Cada dos meses	14	28
Cada seis meses	8	16
Cada año cuando lo necesite	4	8
Cada vez que tengan tendencias	5	10
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.

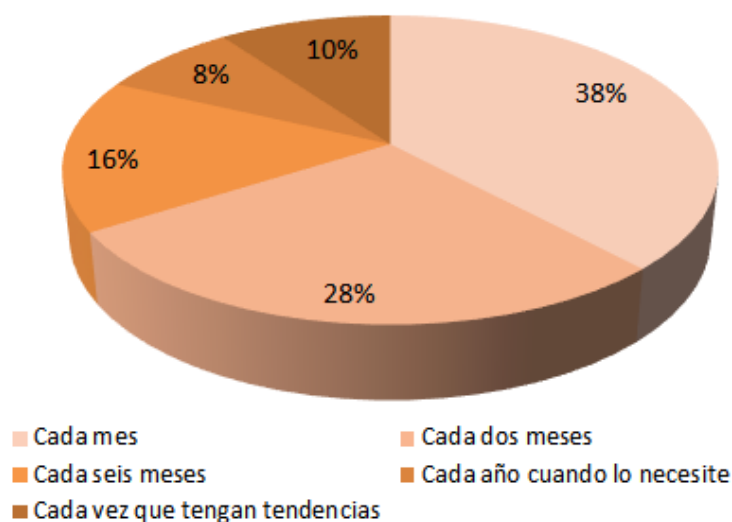


Figura 20. Posible frecuencia de compra.

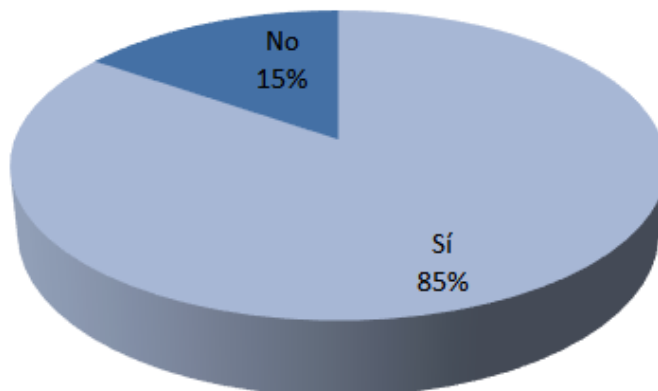
Fuente: Tabla 20.

En lo que hace referencia a la posible frecuencia de compra, el 38% de las mujeres establecen que cada mes sería lo ideal por las tendencias de la moda; el 28% cree que lo conveniente es cada dos meses por cambios de temporada; el 16% cada seis meses por la inversión; el 10% cada vez que existan tendencias y el 8% cada año cuando lo necesite.

Tabla 21  
Personas que harían parte del programa de cursos para la elaboración de dichos productos.

Opción	Nº respuestas	Porcentaje
Sí	44	85
No	8	15
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja, 2019.



*Figura 21. Personas que harían parte del programa de cursos para la elaboración de dichos productos.*

Fuente: Tabla 20.

El 85% de la población femenina de la ciudad de Tunja que se muestran interesadas en la empresa de joyería como de bisutería, muestran alguna intención de hacer parte del programa de cursos para la elaboración de dichos productos, ya que consideran importante el conocimiento a adquirir. El 15% de ellas no se interesan en este tipo de acciones debido a que no cuentan con estas habilidades y desarrollan otro tipo de actividades que no les permite su asistencia.

## **2.2 Mercado nacional**

El mercado de la joyería a nivel nacional ha ido en crecimiento gracias a la apertura de nuevos mercados, a la utilización de nuevos materiales, a la innovación permanente, al cambio de actitud de las mujeres con respecto a la necesidad de ornarse dentro de la búsqueda de la feminidad, dentro de otras muchas motivaciones.

“De acuerdo a FENALCO, las ventas de joyería (incluye bisutería) en Colombia ascendieron a medio billón de pesos, poco más de US\$ 160 millones, en 2013. El consumo se encuentra geográficamente descentralizado, siendo Medellín la principal plaza con una participación de 15%; le siguen en orden Bogotá (13%), Cali (12%), Barranquilla (11%) y Manizales (5%).

El consumo de esta clase de productos se encuentra sustentado en 55% y 31% por los estratos medio y alto, respectivamente. Además entre los productos con mayor demanda destacan las argollas (84% de participación), relojes (7%) y otros artículos de joyería (9%). De otro lado, se conoce que los materiales que gozan de mayor preferencia entre la

población son la plata y las piedras preciosas o semi preciosas. Esta es una característica muy importante a tener en cuenta para el diseño y elaboración de estos accesorios.

En tanto, el factor decisivo de compra para esta categoría de productos es el diseño, el cual debe tener cierto atractivo. La segunda variable es la relación calidad/precio. Sobre este último punto, se conoce que al mes, en promedio, una mujer puede invertir como mínimo 52.500 pesos (Aprox. US\$ 30) en joyas o bisuterías. Finalmente, la población joven, uno de los segmentos clave, tiene preferencia por artículos de la región (diseños tradicionales y propios del país), con mucho color y de precio accesible. Entre la población masculina de este segmento los artículos más solicitados son los crucifijos o rosarios con aplicaciones de oro plata”. (Prom Perú, 2015)

La inversión que usualmente hace la mujer en joyería o bisutería, se efectúa dependiendo de la época, la necesidad, el costo y la seguridad que quiera proyectar a través de cada uno de los accesorios y mediante los cuales se permite a los pequeños artesanos, hacer parte de nuevos procesos y proyectos de orden empresarial con grandes oportunidades para el crecimiento del mercado local como nacional, con todos los beneficios que ello trae consigo, más aun cuando el entorno local le presenta al productor, diversidad de materiales que pueden aprovecharse para generar joyas sofisticadas que satisfacen las necesidades de elegancia de quienes gustan de ellas.

“Colombia cuenta con empresas enfocadas en el diseño, la calidad, la innovación y el uso de materiales y técnicas diversas. Esta industria está constituida principalmente por pequeños establecimientos, comercios y talleres de carácter familiar y se identifica por su alto contenido artesanal. Más del 98% del sector está compuesto por micro y pequeñas empresas. La actividad joyera tradicional en Colombia se concentra principalmente en los departamentos de Antioquia, Santander, Valle del Cauca, Chocó, Cauca, Córdoba, Bolívar y Nariño. La oferta colombiana va desde piezas únicas hasta la producción a gran escala, en oro, plata, esmeraldas, piedras preciosas y semipreciosas, y semillas, entre otros materiales autóctonos, trabajada con técnicas ancestrales como la filigrana, inspiradas tanto en diseños de vanguardia y clásicos precolombinos.

La herencia indígena permanece muy arraigada en la joyería colombiana de hoy, así como la influencia de la religión y sus fiestas más importantes, que tienen asociadas piezas de joyería de tipo conmemorativo. La industria ofrece productos hechos a mano con énfasis

en la calidad de los detalles. Las piezas de arte son elaboradas por artesanos y diseñadores, lo cual le imprime al sector diferenciación y exclusividad.

La mano de obra cuenta con una larga trayectoria que fusiona los métodos tradicionales con los procesos productivos actuales. La producción incluye el trabajo de poblaciones indígenas, lo cual va de la mano con las tendencias mundiales que buscan incluir a las comunidades vulnerables en un desarrollo sostenible y por otro lado, responde a la tendencia hacia el consumo de diseños étnicos y exclusivos.

En el territorio colombiano se encuentra materia prima de altísima calidad para la producción de joyería. Hay yacimientos de oro, plata y platino y de piedras preciosas y semipreciosas como esmeraldas, varios tipos de cuarzo, amatista, granate, morganita, entre otras. Para bisutería, Colombia cuenta con gran cantidad de semillas y materiales vegetales con los que se producen piezas únicas”. (Procolombia, 2018)

### **2.3 Nicho de mercado**

El nicho del mercado está conformado por las mujeres de la ciudad de Tunja que utilizan accesorios que resalten su belleza y vestir, de todas las edades, que gustan de todos los materiales y viven en función de las tendencias de la moda a nivel local como las definidas en el marco internacional, que pueden ser adoptados y elaborados por diseñadores y artesanos locales. Son personas que invierten determinada cantidad a razón de los beneficios de encontrar un accesorio que se ajuste a sus gustos, aunque sin dejar de lado aspectos como la calidad, el nivel de servicio, el diseño, la invocación de los productos y servicios, el horario de atención, la disponibilidad del diseñador, entre otros.

### **2.4 Segmentación del mercado**

La segmentación del mercado está determinada por las mujeres en edades de los 15 a los 60 años que habitan en la ciudad de Tunja y su área de influencia que se muestren interesados en demandar los servicios de la empresa de diseño de joyas y bisutería. Esto, teniendo en cuenta que se busca la creación de una empresa que elabore y comercialice productos asociados a la joyería y la bisutería en una ciudad que ama la moda y este tipo de accesorios.

Se trata de mujeres que buscan un sitio bien ubicado, de servicio personalizado, responsable, cumplido en la elaboración y entrega de los accesorios, que maneje precios

accesibles pero que a la vez sea innovadora y creativa, que disponga del tiempo requerido por las usuarias de este tipo de productos, con buena ubicación, seguridad, comodidad, entre otros aspectos.

Personas de estratos tres, cuatro y cinco que gustan de la joyería con buen diseño, excelentes materiales, exclusividad, un portafolio amplio, que exigen una atención personalizada y cumplimiento en la entrega, teniendo un espacio agradable y confortable, con buena iluminación y amplitud.

## **2.5 Demanda**

La demanda del proyecto está conformada por las mujeres de la ciudad de Tunja en edades que van de los quince a los 60 años que habitan en la ciudad de Tunja, que gustan de la moda y de los accesorios elaborados de manera artesanal como sofisticada y que les permite alcanzar el glamour y la exclusividad, que solo una joya puede ofrecer. En este caso, se habla de un total de 195.123, según datos del DANE a 2019.

## **2.6 Oferta**

La oferta de la propuesta a su vez, está determinada por el portafolio de productos artesanales o llamados bisutería que llaman la atención de las mujeres, cuyo proceso de compra se fortalece en la medida que se proporcionen servicios adicionales, precios competitivos, innovación, variedad y buena atención.

En este caso se toma en cuenta al número de personas que según el proceso de evaluación llega a 52 y que se constituye en la base para iniciar el negocio de conformidad con sus expectativas y necesidades, tomando en cuenta además las condiciones del mercado y la favorabilidad que puede llegar a tener la empresa de conformidad con su línea de productos y servicios.

## **2.7 Canal de comercialización**

El canal de comercialización que se espera tener en cuenta en la empresa, seguirá la siguiente línea:

- Empresa de producción - cliente
- Empresa de producción - ventas online - cadenas nacionales - cliente

Un canal directo y amplio que busca responder a las necesidades y expectativas del cliente frente a diseño, utilización de materiales diversos, ubicación, entre otros procesos que hacen parte del mismo.

## **2.8 Precio**

El precio de la línea de productos en la empresa de joyería y bisutería en la ciudad de Tunja, está determinado no sólo por las actuales de tendencias de accesorios que se manejan en el entorno como por los resultados de aplicación de la encuesta entre las mujeres de la ciudad de Tunja, que gustan y adquieren este tipo de productos. (Ver tabla 4), que demuestran que en mayor grado, estarían dispuestas a pagar un valor igual o mayor a \$40.000 por cada uno de los accesorios incluidos en el portafolio, bien sea de manera semestral como anual.

El precio aplicable en cada uno de los productos ofrecidos a los clientes, está determinado por los que se ofrecen en el mercado por la competencia, aun cuando se puede ir midiendo la aceptación de los productos como la capacidad de pago de los clientes para definir de esta manera el precio final, pero sin que ello afecte la relación con el cliente así como las variaciones en los productos.

Es de tener en cuenta que como aspecto adicional, se podrían ofrecer cursos para la elaboración de joyería y bisutería (aretes, collares, pulseras y anillos), así como de productos de la línea hogar como carteras, pantallas, relojes, espejos, cosmetiqueras, entre otros muchos que serían una alternativa como ingreso adicional a la empresa, curso de bisutería a \$45.000.

## **2.9 Análisis DOFA**

El análisis DOFA busca específicamente determinar el conjunto de oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de la empresa en el mercado y que de cierta manera le permitirán la toma de decisiones en función del mejoramiento y expansión en el entorno.

Tabla 22  
Matriz auxiliar para la evaluación externa.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Total
1	X	5	5	5	6	6	6	6	5	5	4	4	5	6	6	6	5	4	4	5	6	104
2	5	X	6	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5	5	4	4	4	5	106
3	5	4	X	7	7	7	7	8	8	8	7	7	7	7	8	8	7	7	6	6	6	137
4	5	4	3	X	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	81
5	4	4	3	6	X	7	7	7	7	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5	6	6	113
6	4	4	3	6	3	X	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	6	103
7	4	5	3	6	3	5	X	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	77
8	4	5	2	6	3	5	6	X	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	82
9	5	5	2	7	3	5	6	5	X	5	5	6	6	6	7	7	7	6	6	5	5	109
10	5	4	2	7	4	5	6	5	5	X	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	83
11	6	4	3	7	4	4	6	5	5	7	X	6	6	6	6	5	6	5	5	5	5	106
12	6	4	3	6	4	4	6	6	4	7	4	X	6	6	6	6	7	7	7	6	6	111
13	5	4	3	6	4	4	7	6	4	7	4	4	X	6	6	6	6	5	5	5	5	102
14	4	4	3	6	4	4	7	6	4	7	4	4	4	X	4	4	4	3	3	3	4	86
15	4	5	2	5	4	4	7	6	3	7	4	4	4	6	X	5	5	5	5	4	4	93
16	4	5	2	5	5	4	6	6	3	6	5	4	4	6	5	X	8	8	8	8	7	109
17	5	5	3	5	5	5	6	7	3	6	4	3	4	6	5	2	X	5	5	5	4	93
18	6	6	3	5	5	5	6	7	4	6	5	3	5	7	5	2	5	X	7	7	7	106
19	6	6	4	6	5	5	6	7	4	6	5	3	5	7	5	2	5	3	X	6	6	102
20	5	6	4	6	4	4	7	7	5	6	5	4	5	7	6	2	5	3	4	X	3	98
21	4	5	4	6	4	4	7	6	5	5	5	4	5	6	6	3	6	3	4	7	X	99
<b>Total</b>																						<b>2100</b>

Fuente: La autora.

Tabla 23  
Matriz de evaluación del factor externo.

Aspectos de evaluación	Ponderac.	Calif.	Resultado	Oportunidad - Amenaza
Tasas de interés	0,0495	1	0,0495	Amenaza
Tasa de crecimiento económico actuales y potenciales	0,0505	4	0,2019	Oportunidad
Baja innovación de los competidores locales	0,0652	2	0,1305	Amenaza
Ingresos de la población	0,0386	5	0,1929	Oportunidad
Capacidad de ahorro de la población	0,0538	2	0,1076	Amenaza
Disponibilidad de crédito	0,0490	6	0,2943	Oportunidad
Costo de las materias primas, transporte y demás insumos	0,0367	4	0,1467	Amenaza
Comportamientos de consumo	0,0390	2	0,0781	Amenaza
Estilos de vida	0,0519	4	0,2076	Oportunidad
Factores demográficos (crecimiento de la población, grupos de edades, genero)	0,0395	5	0,1976	Oportunidad
Disponibilidad de mano de obra con los conocimientos tecnológicos requeridos	0,0505	3	0,1514	Amenaza
Acceso a las TIC	0,0529	5	0,2643	Oportunidad
Disposiciones en materia de impuestos	0,0486	1	0,0486	Amenaza
Expansión del mercado de la bisutería.	0,0410	4	0,1638	Oportunidad

Escenarios diversos para la comercialización y explotación de la marca.	0,0443	5	0,2214	Oportunidad
Tradición artesanal y bisutería	0,0519	5	0,2595	Oportunidad
Apoyo a la protección, desarrollo artesanal y bisutería a nivel nacional.	0,0443	6	0,2657	Amenaza
Crecimiento de la importación de joyas	0,0505	2	0,1010	Amenaza
Pequeña infraestructura.	0,0486	1	0,0486	Amenaza
Desconocimiento de las tendencias actuales del mercado y de los clientes	0,0467	2	0,0933	Amenaza
Valor de los insumos	0,0471	4	0,1886	Oportunidad
<b>Total</b>			<b>3,4129</b>	

Fuente: La autora.

El peso promedio de la matriz de evaluación del factor externo llega a 0,16251701, proveniente de la sumatoria del resultado dividida en el número de variables de análisis, que en este caso corresponde a 21, indicando que valores superiores a este se convierten en oportunidades e inferiores en amenazas.

Tabla 24  
Matriz POAM.

Aspectos de evaluación	Ponderac.	Calif.	Resultado	Oportunidad - Amenaza	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
					6	5	4	1	2	3	A	M	B
Tasas de interés	0,0495	1	0,0495	Amenaza				X				X	
Tasa de crecimiento económico actuales y potenciales	0,0505	4	0,2019	Oportunidad			X					X	
Baja innovación de los competidores locales	0,0652	2	0,1305	Amenaza					X			X	
Ingresos de la población	0,0386	5	0,1929	Oportunidad		X						X	
Capacidad de ahorro de la población	0,0538	2	0,1076	Amenaza					X			X	
Disponibilidad de crédito	0,0490	6	0,2943	Oportunidad	X							X	
Costo de las materias primas, transporte y demás insumos	0,0367	4	0,1467	Amenaza			X					X	
Comportamientos de consumo	0,0390	2	0,0781	Amenaza					X			X	
Estilos de vida	0,0519	4	0,2076	Oportunidad			X					X	
Factores demográficos (crecimiento de la población, grupos de edades, género)	0,0395	5	0,1976	Oportunidad		X						X	
Disponibilidad de mano de obra con los conocimientos tecnológicos requeridos	0,0505	3	0,1514	Amenaza						X		X	
Acceso a las TIC	0,0529	5	0,2643	Oportunidad		X						X	
Disposiciones en materia de impuestos	0,0486	1	0,0486	Amenaza					X			X	
Expansión del mercado de la bisutería	0,0410	4	0,1638	Oportunidad			X					X	
Escenarios diversos para la comercialización y explotación de la marca.	0,0443	5	0,2214	Oportunidad		X						X	
Tradición artesanal y bisutería.	0,0519	5	0,2595	Oportunidad		X							
Apoyo a la protección, desarrollo artesanal y bisutería a nivel nacional	0,0443	6	0,2657	Amenaza	X							X	
Crecimiento de la importación de joyas	0,0505	2	0,1010	Amenaza					X			X	
Pequeña infraestructura	0,0486	1	0,0486	Amenaza					X			X	
Desconocimiento de las tendencias actuales del mercado y de los clientes	0,0467	2	0,0933	Amenaza					X			X	
Valor de los insumos	0,0471	4	0,1886	Oportunidad			X					X	
<b>Total</b>			<b>3,4129</b>										

Fuente: La autora.

**Resultado priorizado**

6. Oportunidad Alta - Impacto Alto: Apoyo a la protección, desarrollo artesanal y bisutería a nivel nacional

5. Oportunidad Media - Impacto Alto: Ingresos de la población, Factores demográficos (crecimiento de la población, grupos de edades, genero).

4. Oportunidad Baja - Impacto Alto: Tasa de crecimiento económico actual y potencial, Estilos de vida, Expansión del mercado de la bisutería

6. Oportunidad Alta - Impacto Medio: Disponibilidad de crédito

5. Oportunidad Media - Impacto Medio: Acceso a las TIC, Escenarios diversos para la comercialización y explotación de la marca

4. Oportunidad Baja - Impacto Medio: Costo de las materias primas, transporte y demás insumos, Valor de los insumos

6. Oportunidad Alta - Impacto Bajo - 0

5. Oportunidad Media - Impacto Bajo - 0

4. Oportunidad Baja - Impacto Bajo - 0

Tabla 25  
Matriz auxiliar para la evaluación interna.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	Total
1	X	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	3	2	2	63
2	7	X	5	5	5	6	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5	5	4	4	108
3	7	5	X	6	6	6	6	7	7	7	7	6	6	6	7	7	7	7	6	6	6	128
4	7	5	4	X	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	6	6	95
5	6	5	4	6	X	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	84
6	6	4	4	6	6	X	6	6	6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5	110
7	6	4	4	6	6	4	X	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5	5	4	104
8	7	4	3	6	6	4	5	X	6	6	6	6	7	7	7	6	6	6	6	7	7	118
9	7	5	3	5	6	4	5	4	X	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	94
10	7	5	3	5	7	4	5	4	5	X	7	7	7	7	6	6	6	6	6	7	7	117
11	8	5	3	5	7	4	5	4	5	3	X	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	94
12	8	4	4	5	7	5	5	4	5	3	5	X	4	4	5	5	5	6	6	5	5	100
13	7	4	4	5	7	5	4	3	6	3	5	6	X	8	8	8	8	7	7	7	7	119
14	7	4	4	6	6	5	4	3	6	3	5	6	2	X	6	6	6	6	7	7	7	106
15	6	4	3	6	6	5	4	3	6	4	5	5	2	4	X	5	5	5	5	6	6	95
16	6	4	3	6	6	4	4	4	6	4	5	5	2	4	5	X	6	6	6	6	5	97
17	6	5	3	6	5	4	4	4	5	4	6	5	2	4	5	4	X	2	2	2	2	80
18	6	5	3	5	5	4	5	4	5	4	6	4	3	4	5	4	8	X	4	4	4	92
19	7	5	4	5	5	4	5	4	5	4	6	4	3	3	5	4	8	6	X	6	6	99
20	8	6	4	4	6	5	5	3	5	3	6	5	3	3	4	4	8	6	4	X	5	97
21	8	6	4	4	6	5	6	3	6	3	6	5	3	3	4	5	8	6	4	5	X	100
Total																						2100

Fuente: La autora.

Tabla 26  
Matriz de evaluación del factor interno.

Aspectos de evaluación	Ponderac.	Calif.	Resultado	Fortaleza - Debilidad
Variedad de materiales y estilos	0,0300	5	0,1500	Debilidad
Aumento de mujeres interesadas en el tema de la bisutería	0,0514	6	0,3086	Fortaleza
Confiabilidad en el producto	0,0610	5	0,3048	Fortaleza
Durabilidad del accesorio.	0,0452	4	0,1810	Fortaleza
Innovación permanente	0,0400	5	0,2000	Fortaleza
Precios accesibles	0,0524	5	0,2619	Fortaleza
Baja experiencia en el mercado directo	0,0495	1	0,0495	Debilidad
Presupuesto limitado	0,0562	2	0,1124	Debilidad
Estacionalidad de la demanda	0,0448	2	0,0895	Debilidad
Bajo apoyo de la micro, pequeña y mediana empresa en el sector artesanal y bisutería	0,0557	3	0,1671	Debilidad
Escasa capacitación en el sector proveen mano de obra de calidad	0,0448	3	0,1343	Debilidad
Conocimiento de la actividad administrativa	0,0476	6	0,2857	Fortaleza
Nivel de comunicación con los clientes	0,0567	5	0,2833	Fortaleza
Base de datos amplia y suficiente de los clientes	0,0505	4	0,2019	Fortaleza

Inexistencia de estudios frente a la inclusión de nuevos mercados	0,0452	1	0,0452	Debilidad
Inexistencia de procesos de investigación de mercados	0,0462	2	0,0924	Debilidad
Infraestructura deficiente	0,0381	1	0,0381	Debilidad
Falta de acreditación de la marca	0,0438	3	0,1314	Debilidad
Debilidad económica y financiera	0,0471	3	0,1414	Debilidad
Limitada trayectoria en el mercado	0,0462	2	0,0924	Debilidad
Inexistencia de un plan publicitario y promocional	0,0476	1	0,0476	Debilidad
<b>Total</b>			<b>3,3186</b>	

Fuente: La autora.

El peso promedio de la matriz de evaluación del factor externo llega a 0,15802721, proveniente de la sumatoria del resultado dividida en el número de variables de análisis, que en este caso corresponde a 21, indicando que valores superiores a este se convierten en fortalezas e inferiores en debilidades.

Tabla 27  
Matriz PCI.

Aspectos de evaluación	Ponderac.	Calif.	Resultado	Oportunidad - Amenaza	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
					6	5	4	1	2	3	A	M	B
Variedad de materiales y estilos	0,0300	5	0,1500	Debilidad		X							X
Aumento de mujeres interesadas en el tema de la bisutería	0,0514	6	0,3086	Fortaleza	X								X
Confiabilidad en el producto	0,0610	5	0,3048	Fortaleza		X							X
Durabilidad del accesorio	0,0452	4	0,1810	Fortaleza			X						X
Innovación permanente	0,0400	5	0,2000	Fortaleza		X							X
Precios accesibles	0,0524	5	0,2619	Fortaleza		X							X
Baja experiencia en el mercado directo	0,0495	1	0,0495	Debilidad				X					X
Presupuesto limitado	0,0562	2	0,1124	Debilidad					X				X
Estacionalidad de la demanda	0,0448	2	0,0895	Debilidad					X				X
Bajo apoyo de la micro, pequeña y mediana empresa en el sector artesanal y bisutería	0,0557	3	0,1671	Debilidad						X			X
Escasa capacitación en el sector proveen mano de obra de calidad	0,0448	3	0,1343	Debilidad						X			X
Conocimiento de la actividad administrativa	0,0476	6	0,2857	Fortaleza	X								X
Nivel de comunicación con los clientes	0,0567	5	0,2833	Fortaleza		X							X
Base de datos amplia y suficiente de los clientes	0,0505	4	0,2019	Fortaleza			X						X
Inexistencia de estudios frente a la inclusión de nuevos mercados	0,0452	1	0,0452	Debilidad				X					X
Inexistencia de procesos de investigación de mercados	0,0462	2	0,0924	Debilidad					X				X
Infraestructura deficiente	0,0381	1	0,0381	Debilidad				X					X
Falta de acreditación de la marca	0,0438	3	0,1314	Debilidad						X			X
Debilidad económica y financiera	0,0471	3	0,1414	Debilidad						X			X
Limitada trayectoria en el mercado	0,0462	2	0,0924	Debilidad					X				X
Inexistencia de un plan publicitario y promocional	0,0476	1	0,0476	Debilidad				X					X
<b>Total</b>			<b>3,3186</b>										


Fuente: La autora.

**Resultado priorizado**

6. Fortaleza Alta - Impacto Alto: Aumento de mujeres interesadas en el tema de la bisutería
5. Fortaleza Media - Impacto Alto: Precios accesibles, Nivel de comunicación con los clientes
4. Fortaleza Baja - Impacto Alto - 0
6. Fortaleza Alta - Impacto Medio: Conocimiento de la actividad administrativa
5. Fortaleza Media - Impacto Medio: Variedad de materiales y estilos, Confiabilidad en el producto
4. Fortaleza Baja - Impacto Medio - 0
6. Fortaleza Alta - Impacto Bajo - 0
5. Fortaleza Media - Impacto Bajo - 0
4. Fortaleza Baja - Impacto Bajo: Durabilidad del accesorio, Base de datos amplia y suficiente de los clientes

Tabla 28

Matriz DOFA del entorno del mercado a incursionar.

	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento de mujeres interesadas en el tema de la bisutería y accesorios.</li> <li>- Confiabilidad en el producto.</li> <li>- Durabilidad del accesorio.</li> <li>- Innovación permanente.</li> <li>- Precios accesibles.</li> <li>- Conocimiento de la actividad administrativa.</li> <li>- Nivel de comunicación con los clientes.</li> <li>- Base de datos amplia y suficiente de los clientes.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variedad de materiales y estilos.</li> <li>- Baja experiencia en el mercado directo.</li> <li>- Presupuesto limitado.</li> <li>- Estacionalidad de la demanda.</li> <li>- Bajo apoyo de la micro, pequeña y mediana empresa en el sector artesanal y bisutería.</li> <li>- Escasa capacitación en el sector proveen mano de obra de calidad.</li> <li>- Inexistencia de estudios frente a la inclusión de nuevos mercados</li> <li>- Inexistencia de procesos de investigación de mercados.</li> <li>- Infraestructura deficiente.</li> <li>- Falta de acreditación de la marca.</li> <li>- Debilidad económica y financiera.</li> <li>- Limitada trayectoria en el mercado.</li> <li>- Inexistencia de un plan publicitario y promocional.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa de crecimiento económico actuales y potenciales.</li> <li>- Ingresos de la población.</li> <li>- Disponibilidad de crédito.</li> <li>- Estilos de vida.</li> <li>- Factores demográficos (crecimiento de la población, grupos de edades, género).</li> <li>- Acceso a las TIC.</li> <li>- Expansión del mercado de la bisutería.</li> <li>- Escenarios diversos para la comercialización y explotación de la marca.</li> <li>- Tradición artesanal y bisutería.</li> <li>- Valor de los insumos.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovar en la elaboración y comercialización de la joyería, apoyados en la consolidación de plataformas virtuales bajo la modalidad de los e-business, conocidos como negocios en línea.</li> <li>- Conformar alianzas estratégicas con los proveedores de ubicados en áreas geográficas distantes, que cuenten con ventajas comparativas y competitivas que favorezcan los intereses comerciales de la empresa.</li> <li>- Destinar recursos de inversión en aspectos asociados al aseguramiento de la empresa, infraestructura, sus productos y servicios.</li> <li>- Destacar de la empresa los insumos empleados en el desarrollo de la línea de productos.</li> <li>- Considerar materiales económicos y de fácil adquisición.</li> <li>- Desarrollar una política publicitaria y promocional que resalte las características de la empresa, así como las ventajas de la línea de productos.</li> <li>- Definir mecanismos que permitan una comunicación mucho más fluida con los clientes, pudiendo así conocer sus necesidades, gustos y expectativas con respecto a la línea de productos.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Considerar alternativas de inclusión de nuevos productos o servicios, atendiendo las necesidades y expectativas de los clientes, además de buscar el posicionamiento en nuevos mercados, así como de participación en las áreas de competencia.</li> <li>- Capacitar a la fuerza de trabajo encargada de la administración y alimentación de las plataformas virtuales.</li> <li>- Fortalecer los procesos de capacitación como apoyo al crecimiento productivo.</li> <li>- Evaluar las necesidades de infraestructura y logística de la empresa de acuerdo a las necesidades existentes.</li> <li>- Desarrollar campañas de promoción de los productos, atrayendo el mercado meta, generando impacto para motivar la compra por parte de los clientes.</li> <li>- Destacar las características del servicio y de los productos ofrecidos por la empresa.</li> </ul>

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa de interés.</li> <li>- Baja innovación de los competidores locales.</li> <li>- Capacidad de ahorro de la población.</li> <li>- Costo de las materias primas, transporte y demás insumos.</li> <li>- Comportamientos de consumo.</li> <li>- Disponibilidad de mano de obra con los conocimientos tecnológicos requeridos.</li> <li>- Disposiciones en materia de impuestos.</li> <li>- Apoyo a la protección, desarrollo artesanal y bisutería a nivel nacional.</li> <li>- Crecimiento de la importación de joyas.</li> <li>- Pequeña infraestructura.</li> <li>- Desconocimiento de las tendencias actuales del mercado y de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar los mercados que hacen uso de procesos tecnológicos avanzados, ampliando el conocimiento, y considerando nuevas alternativas de fortalecimiento empresarial.</li> <li>- Llevar a cabo investigaciones de mercado que permitan un mayor conocimiento de los clientes, con respecto a temas como la competencia, nivel de servicio, los precios, periodicidad de la compra, utilización de los medios digitales, nivel de satisfacción frente a productos y servicios, preferencias, hábitos de compra, procesos de mercadeo, entre otros aspectos.</li> <li>- Involucrar en la organización, personal creativo que trabaje en función de la innovación y diferenciación de la marca y de los productos, además de los objetivos de servicio, competitividad y crecimiento.</li> <li>- Realizar inversiones en promoción y publicidad, además de las capacitaciones y formación de la fuerza de trabajo, en aras de enfrentar de manera efectiva a la competencia, atrayendo nuevos clientes y conservando los actuales.</li> <li>- Considerar alternativas de inclusión de nuevos productos o servicios, atendiendo las necesidades y expectativas de los clientes, además de buscar el posicionamiento en nuevos mercados, así como de participación en las áreas de competencia.</li> <li>- Trabajar en pro de temas como la cultura de calidad y gestión por procesos, relaciones humanas, que lleven a un fortalecimiento en la comercialización, optimizando los servicios y desempeño del equipo de trabajo.</li> <li>- Definir mecanismos en el precio y diferenciación del servicio, como una manera de generar expectativa sobre la empresa, destacando la seriedad y calidad en los productos y servicios</li> <li>- Llevar a cabo proceso de investigación de mercados como un mecanismo de conocimiento para la toma de decisiones que beneficien los intereses de la empresa de joyería y bisutería.</li> <li>- Fortalecer los procesos de marketing como eje de apoyo a las actividades del mercado, necesarias dentro de cada etapa de desarrollo de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar programas de formación dirigida a la fuerza de trabajo, evaluando sus necesidades y expectativas.</li> <li>- Adecuar dentro de las instalaciones el buzón de quejas y sugerencias, facilitando el conocimiento de las inquietudes y necesidades de los clientes, dando trámite a las reclamaciones y formulación de acciones de mejoramiento.</li> <li>- Considerar la posibilidad de manejar precios económicos a clientes con un volumen significativo de pedidos y tomando en cuenta la frecuencia en que este tipo de relación se ha establecido, como una forma de motivar la compra y ganar su confianza y lealtad.</li> </ul>

Fuente: La autora.

## 2.10 Balanced scorecard

Tabla 29  
*Balanced scorecard.*

<b>Perspectiva</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Indicador</b>	<b>Metas</b>
Aprendizaje y desarrollo	Desarrollar periódicamente, políticas y acciones de mejoramiento y fortalecimiento en torno a las necesidades de formación, capacitación y motivación de la fuerza laboral.	Número de empleados capacitados / Total de empleados	Aumentar el número de empleados capacitados en un 5%.
		<u>Horas - hombre</u> Actividades efectuadas	Mejorar la productividad del personal que hace parte de la empresa en un 10%.
		% de empleados capacitados formado/empleados a capacitar	Elevar el nivel de satisfacción de los empleados en un 20%.
		Tasa de absentismo	
		Número de empleados satisfechos / Total de empleados	
		Número de empleados insatisfechos / Total de empleados	
		Cantidad de empleados capacitados / Cantidad de empleados a capacitar	
Clientes	Conocer las expectativas y necesidades de los clientes, disminuyendo en lo posible, la diferencia entre la realidad del servicio y los intereses del cliente.	Cantidad de productos ofrecidos / Total productos proyectados	Aumentar en un 20% la frecuencia de entrada de los clientes a la empresa.
		<u>Número de productos pedidos</u> Número de productos proveídos	Desarrollar dos nuevos de productos cada semestre.
	Innovar permanentemente en la imagen de la marca.	Tiempo de demora en la entrega de productos solicitados	Aumentar la participación en el mercado en un 5%.
		Número de productos entregados en un periodo de tiempo determinado	
	Mantener un valor de compra promedio alto por parte del cliente.	Número de solicitudes formalizadas / Número de solicitudes atendidas	
		Aumentar los canales de venta de la línea de productos.	
		Cantidad de servicios parciales / Total de servicios prestados	
		Tiempo de demora en los productos requeridos / Cantidad de productos entregados	
	<u>Sugerencias de los clientes</u> Número de quejas atendidas		

		Días u horas de retraso en los productos solicitados / Número de productos proporcionados	
		Tasa de satisfacción de los clientes (encuestas, sondeos)	
		<u>Tasa de reclamaciones</u> Plazo medio de respuesta a las reclamaciones	
Procesos internos	Desarrollar nuevos productos constantemente.  Implementar procesos que permitan la identificación de nuevos clientes y fortalecer los existentes, así como la frecuencia en la empresa.  Disminuir los tiempos de cada uno de los procesos llevados a cabo en cada área.  Aumentar las horas de capacitación a los empleados.	Sugerencias de los empleados  Actividades desarrolladas por los empleados diariamente / Tareas proyectadas  <u>Procedimientos analizados</u> Procedimientos a analizar  <u>Productos imperfectos</u> Productos vendidos  <u>Porcentaje de quejas</u> Porcentaje de quejas atendidas  <u>Total de productos vendidos</u> Total productos proyectados  <u>Nuevos productos</u> Productos vendidos  % de nuevos procesos tecnológicos	Garantizar la divulgación del 100% de directrices y políticas de la empresa a cada uno de los empleados y clientes en el término de un año.
Financiera	Definir en la empresa, una política de manejo financiero que permita el mejoramiento de los estándares de calidad, rentabilidad, crecimiento y disponibilidad de recursos de inversión para fortalecer la capacidad tecnológica, humana y comercial.	Estados financieros  Utilidad antes de interés e impuestos / Interés y gastos financieros  <u>Ventas</u> Cuentas por cobrar  <u>Ingresos</u> Activos fijos brutos  <u>Utilidad</u> Activos  <u>Ingresos</u> activos  <u>Utilidades</u> Ingresos  <u>Utilidad</u> Patrimonio	Aumentar la rentabilidad de la empresa en un 5% anualmente.  Aumentar las ventas de manera anual en un 5%.

### **2.11 Servicios**

Los servicios complementarios que podrían ofrecerse a la par con la producción y comercialización de joyería y bisutería en la ciudad de Tunja, serían entre otros:

- Reparación de joyería elaborada o no dentro de la empresa.
- Cursos de elaboración de joyería y bisutería.
- Modificaciones a los productos elaborados o no, de conformidad con las necesidades de los clientes.

### **2.12 Horario de atención según el tiempo libre de los clientes**

Los horarios de atención que se manejarán por la empresa, están determinados a partir de la disponibilidad de tiempo libre del cliente como de la solución a sus necesidades por la compra y solicitud de elaboración de los productos. En este caso el horario busca atender la necesidad que se tiene sobre todo a nivel local, donde muchos de los establecimientos abren después de las diez de la mañana y cierran al medio día y aperturan nuevamente a las dos o tres de la tarde hasta las seis o siete máximo.

Por ello, el horario de atención será de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. y de 2:00 a 7:00 p.m.

Sábados de 9:00 a.m. a 12:00 m. y de 2:00 a 5:00 p.m.

Festivos de 9:00 a.m. a 12:00 m.

### **2.13 Promoción y Publicidad**

Buscando de manera general atraer la atención de los clientes, se manejarán las siguientes acciones:

- La promoción por número de productos adquiridos en el mes, donde se aplicarán descuentos de \$2000 a \$5000.
- Por nuevos clientes que se incorporen por parte de los ya existentes, un obsequio de un anillo promocional.

Lo importante es la inversión en publicidad y promociones que puedan adelantarse y que pueden incluir ferias relámpago en centros comerciales a fin de establecer un contacto directo con los futuros clientes, entregando información de la línea de productos y servicios ofrecidos.

## **2.14 Plan de mercadeo**

Tomando en cuenta que se trata de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de joyería y bisutería, tomará en cuenta una serie de estrategias de mercado a nivel de precio, servicio, promoción, publicidad y punto de venta, a las cuales puede acudir la empresaria, a fin de lograr el posicionamiento, gestión y desarrollo de productos y servicios.

### **Producto y/o servicio**

- Realizar seguimiento y adecuaciones periódicas a las necesidades y expectativas del cliente.
- Establecer ofertas para quienes soliciten la elaboración de productos o la adquisición de otros de ellos en la empresa de joyería y bisutería.
- Evaluar de manera permanente, la imagen de la empresa, así como la satisfacción del cliente, respecto a la línea de productos y servicios
- Establecer proceso de mejoramiento de la línea de productos, servicios como del nivel de atención al cliente.
- Trabajar en pro de las necesidades y expectativas de los clientes tanto en la elaboración, comercialización de los productos como de ofrecimiento de cursos relacionados con la confección de joyería y artesanía.
- Darle valor agregado a la línea de productos como de servicios que se pudieran ofrecer.
- Crear, fortalecer, innovar y comercializar un portafolio de productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.
- Proporcionar un servicio diferenciado y con calidad, que permita el impulso de la empresa en el entorno.

### **Precio**

- Establecer precios competitivos en el entorno por cada línea de productos
- Respetar los precios establecidos, generando cambios, pero comunicando oportunamente a los clientes.
- Definir descuentos por volumen de compra y en temporadas especiales.
- Fijar precios razonables, que permitan el desarrollo de la empresa como de su línea de productos en el mercado.
- Trabajar en pro del incremento en las ventas, obsequiando incentivos, premios o bonos a quienes hagan parte de la empresa.

## **Promoción**

- Señalar estrategias de diferenciación, con diseños exclusivos de joyería y bisutería, de tal manera que se aumente la frecuencia de pedidos como de demanda de servicios.
- Trabajar en pro del regreso constante del cliente a la empresa de acuerdo a sus necesidades y preferencias.
- Establecer una programación de promociones de la línea de productos en diferentes épocas del año.
- Asistir a ferias y eventos organizados por la Cámara de Comercio y otros donde se venda la imagen de la empresa y se promocionen los productos y servicios.
- Definir una política de calidad del servicio como imagen, ampliando las alternativas de crecimiento, posicionamiento y competitividad de la empresa en el entorno.
- Trabajar en pro de la innovación, definiendo nuevos servicios que llamen la atención de clientes potenciales y reales, como mecanismo de competitividad y posicionamiento.
- Establecer mensualmente, un rubro de inversión en publicidad y promoción que permitan la ampliación de la imagen de la empresa en el mercado.
- Contratar personas creativas e innovadoras que mejoren y fortalezcan la imagen de la empresa de joyería, de tal manera que se posicione en el mercado.

## **Publicidad**

- Manejar publicidad impresa como estrategia para llamar atención del cliente hacia con respecto a la línea de productos y servicios.
- Realizar distribución de publicidad en eventos programados a nivel local, a fin de acentuar la recordación del portafolio entre los clientes.
- Hacer parte del desarrollo de obras sociales como una estrategia de divulgación de la empresa y su línea de productos y servicios.
- Generar valor agregado sobre los productos y servicios de la empresa.
- Establecer mensualmente, un rubro de inversión en publicidad y promoción que permitan la ampliación de la imagen de la empresa en el mercado.
- Contratar personas creativas e innovadoras que mejoren y fortalezcan la imagen de la empresa de joyería, de tal manera que se posicione en el mercado.
- Tomar la tecnología y la influencia de los medios de comunicación, como una estrategia de fortalecimiento a nivel promocional como publicitario.

- Llevar a cabo investigaciones de mercado a fin de evaluar la competencia, calidad del servicio al cliente, nivel de precios, innovación, entre otros aspectos.
- Fortalecer los procesos en torno a la atención de quejas, recomendaciones y solicitudes de los clientes de forma oportuna y conveniente en temas como el nivel de servicio, los precios, la innovación, calidad de los productos.

### **Punto de venta**

- Adecuar el punto de venta a las características de la empresa como de la comercialización de la línea de productos y servicios, sin perder de vista la originalidad y la funcionalidad.
- Definir colores característicos y apropiados que no afecten la visibilidad de los clientes, pero que sí diferencien a la organización en el entorno.
- Ofrecer al cliente un espacio confortable, seguro y llamativo que asegure su lealtad y permanencia del cliente.
- Contratar personas que se comprometan con la filosofía e ideales de la empresa, además de tener conocimiento sobre los objetivos de producción y comercialización.
- Llevar a cabo procesos de capacitación del personal de apoyo como una manera de comprometerlos con la empresa, de tal manera que se fortalezcan temas como la calidad, el mercadeo, lo administrativo, la promoción, entre otros aspectos de interés.
- Proporcionar al personal de apoyo de los elementos necesarios para llevar a cabo su labor, e aras de atender todas y cada una de las necesidades de los clientes como otras a nivel administrativo.
- Disponer de manera llamativa y amplia, el horario de atención de la empresa.
- Mantener el registro de los clientes, definiendo aspectos de descuento, entregas y promociones.
- Supervisar y asegurar la calidad del producto como del servicio proporcionado al cliente.
- Disponer del buzón de sugerencias y recomendaciones, atendiendo todas y cada una de las solicitudes de los clientes respecto del producto como del nivel de servicio ofrecido.
- Resolver personal como telefónicamente las solicitudes de los clientes.

## 2.15 Estrategia de posicionamiento

Trabajar sobre una verdadera estrategia de posicionamiento para la empresa de joyería y bisutería en la ciudad de Tunja, no es una tarea sencilla, pues se requiere de una serie de acciones a través de las cuales se busque la persuasión del cliente con respecto a la línea de productos y servicios, dependiendo de la calidad y nivel de servicio ofrecido, situación del mercado, gustos y preferencias del cliente, ubicación de la empresa, infraestructura, innovación, entre otros muchos aspectos.

En el caso en mención, la estrategia de posicionamiento de la empresa, estará basada en la identificación y desarrollo de ventajas competitivas y comparativas a través de las cuales se pueda generar y comercializar una línea de productos y servicios de acuerdo al conocimiento previo de las necesidades de los clientes reales y potenciales, que puedan apoyarse en la consolidación de una política publicitaria y promocional, que pueda ser desarrollada por personal comprometido y formado en el tema, que pueda además generar un servicio y producto con calidad, responsabilidad y oportunidad.

Por lo mismo, se puede evaluar el mercado de tal manera que se adecuen procesos relacionados con el precio, línea de productos, diseños, materiales, punto de atención, nivel de descuentos, atención de relaciones y sugerencias de los clientes, entre otros aspectos que requieren de inversión, seguimiento y mejoramiento continuo a fin de fidelizar al cliente, a través de un portafolio llamativo y acorde con las tendencias del mercado, apoyando a la economía local.

## 2.16 Diseño del logotipo



*Figura 22.* Logotipo.

Fuente: La autora.

## Descripción del nombre

CORA: “Representa al corazón que es el símbolo por excelencia del amor. El corazón es el único símbolo que recoge el significado del amor y es aceptada por todas las culturas, aunque su representación no se ajusta a la forma real del corazón. El símbolo universalmente conocido es esquemático y sin detalles, es de donde nace a todo lo que le llamamos sentimiento, gusto, placer”. (<https://ecodiario.economista.es/sociedad/noticias/8155665/02/17/Cual-es-el-origen-de-los-corazones-como-simbolo-del-amor.html>)

NUL - LUNA: “El simbolismo de la luna es muy complejo y amplio. En general representa el poder femenino, la Diosa Madre, la reina del cielo y la protección. No obstante, también tiene otros significados como por ejemplo el lado oscuro y el aspecto invisible de la naturaleza; el aspecto espiritual de la luz en la oscuridad; el conocimiento interior; lo irracional, intuitivo y subjetivo. Es el ojo de la noche, el que ve todo lo que sucede en una etapa del día considerada prohibida. Tiene un papel regulador de las mareas, lluvias, aguas, inundaciones y estaciones por lo que se convierte en la mediadora entre el cielo y la tierra. La luna se relaciona también con el huevo del mundo, la matriz y el arca. Su metal correspondiente es la plata por su color y pureza. La luna se asocia con la fantasía y a la imaginación por su misterio y representación dentro de la noche, de la cual es representante”. (<https://html.rincondelvago.com/simbolismo-de-la-luna.html>)

### 2.17 Competencia

La competencia de la empresa de joyería y bisutería está constituida por la empresa Cereza accesorios ubicada en la ciudad de Tunja, específicamente en el Centro Comercial El Cid - Local 112, en la Carrera 10 No 20 - 82, Centro, quienes básicamente se dedican a la creación de joyería y bisutería pero empleando materiales básicos como las perlas, cadenas en plata y oro, mostacillas, piedras en vidrio, sartas, dijes, semillas, conchas, cuero gamuzado, pepas en madera, cuyos diseños son tradicionales; maneja una línea de dijes de plata con Murano, Swaroski Cristal, utilizando técnicas ancestrales como la filigrana.

Una competencia que conoce el mercado desde hace más de diez años, tiempo durante el cual se ha posicionado por la venta de materiales para bisutería y joyería, además de la elaboración de collares y demás accesorios, que combina igualmente con la venta de

perfumería de la marca Múscari.

Una empresa que se caracteriza por la calidad en la atención, la responsabilidad, el cumplimiento, precios accesibles, tendencias del mercado y buena ubicación. Aunque presenta dificultades respecto al espacio disponible, los horarios de atención que son inestables, la demora en la elaboración de los accesorios y la ausencia de estrategias publicitarias.

## **2.18 Proveedores**

- Publicidad

Enlaser

Dirección: Calle 22 # 9-67 Centro, Tunja, Boyacá

Tel: 3227823647

- Bolsas

Zoom Tulas

Dirección: Calle 68A Sur #79C25 Bosa Piamonte, Bogotá

Tel: 3185660435

- Telas

Joshertelas El Pollo Textil

Dirección: Carrera 10 No 22-88 Centro, Tunja, Boyacá

Tel: 3153665589

- Papelería

Papelería Boyacá

Dirección: Carrera 11# 19-86 Centro, Tunja, Boyacá

Tel: 7400647

- Ferretería

Multieléctricos La 14

Dirección: Carrera 14 # 20-23 Centro, Tunja, Boyacá

Tel: 3132580301

- Bisutería

Centro Comercial El Cid - Local 112

Dirección: Carrera 10 # 20-82 Centro, Tunja, Boyacá

Tel: 3164002514

### **3. Estudio técnico**

#### **3.1 Localización**

##### **3.1.1 Macrolocalización**

La macrolocalización está determinada por la ubicación espacial en la cual se espera establecer la empresa. En este caso se toma en cuenta la ciudad de Tunja en el departamento de Boyacá por ser estratégica, por el crecimiento de los últimos años, el apoyo a la microempresa por parte de las entidades financieras y porque además se cuenta con la facultad de diseño de modas en la Universidad de Boyacá, lo que se augura como una posibilidad para la comercialización de los productos y el reconocimiento que se pueda hacer a través de los eventos sobre la línea de productos y servicios.

##### **3.1.2 Microlocalización**

La microlocalización está determinada por el sitio exacto en el cual se espera ubicar el local dentro de la ciudad. De ahí que se tome en cuenta características como la facilidad de transporte, la seguridad, economía en servicios, cercanía con el cliente y vías de acceso. Así, se establece el Local 2, Centro comercial El Cid en la carrera 10 No 20 - 82.

#### **3.2 Tamaño del proyecto**

El tamaño del proyecto está conformado por el total de clientes (población femenina) interesados en adquirir la línea de productos o cualquiera de los accesorios, de acuerdo a la aplicación de la encuesta, que en este caso corresponde a un total de 52, quienes aceptan la propuesta para ser desarrollada en la ciudad de Tunja (tabla 4).

De igual manera, se toma en cuenta el posible valor a pagar por línea de producto elaborado en la nueva empresa, donde los valores establecidos demuestran, de acuerdo a la tabla 15, que el mayor valor en cada una de las opciones establecidas es igual mayor a \$40.000. Un aspecto que se combina con la periodicidad con la cual acudirían a la empresa está dado por el mayor valor de acuerdo a la tabla 7, donde el 26% se inclinan por una frecuencia trimestral.

Así, el tamaño del proyecto para la empresa Coranul está dado de acuerdo a los siguientes valores:

Tabla 30  
*Ventas por líneas de producto.*

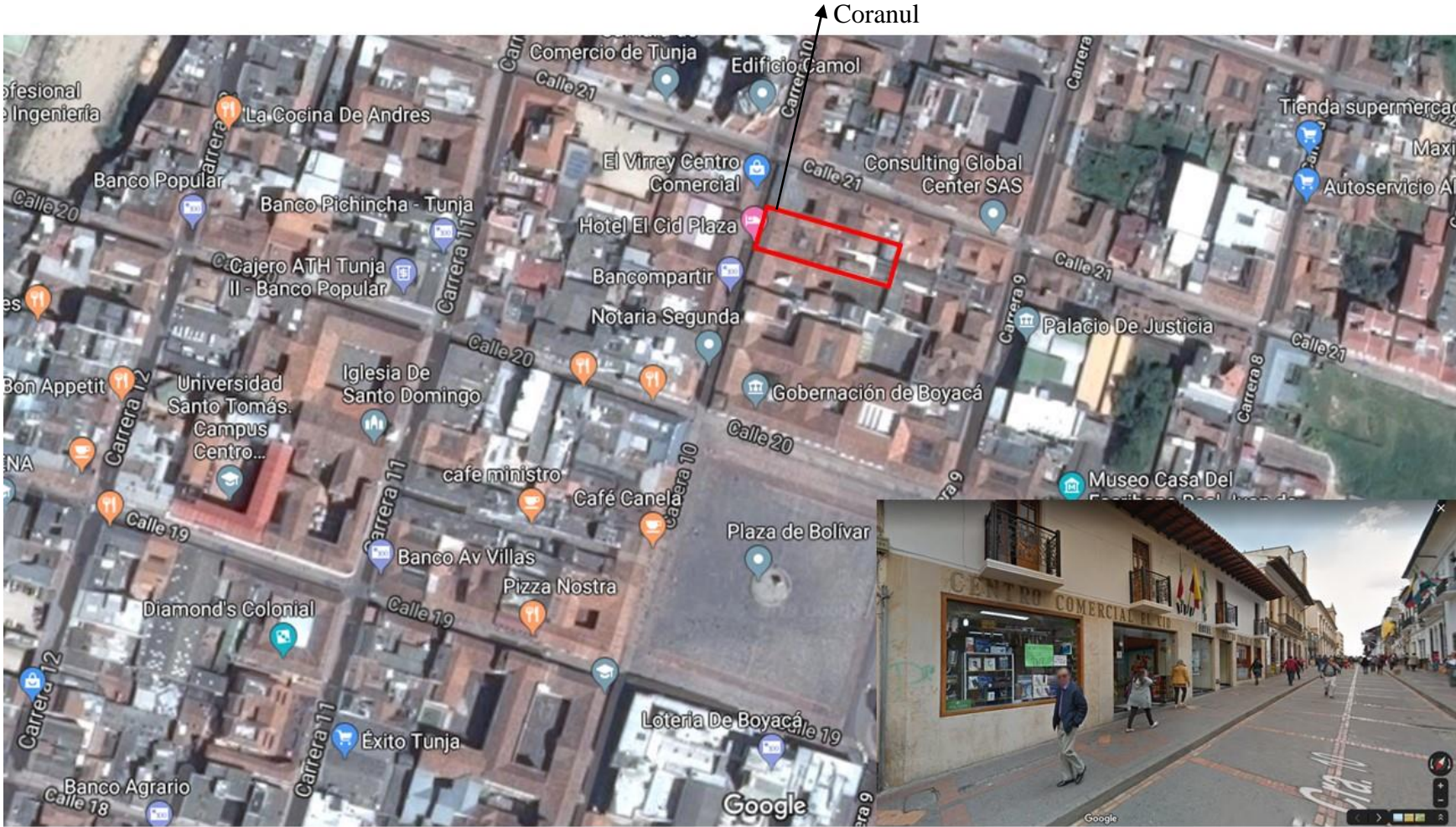
<b>Línea</b>	<b>\$20.000</b>	<b>\$30.000</b>	<b>\$50.000</b>
Collares	7 * 20.000 = \$140.000	14 * 30.000 = \$420.000	31 * 40.000 = \$1.550.000
Anillos	6 * 20.000 = \$120.000	18 * 30.000 = \$540.000	28 * 40.000 = \$1.400.000
Pulseras	12 * 20.000 = \$240.000	13 * 30.000 = \$390.000	27 * 40.000 = \$1.350.000
Aretes	9 * 20.000 = \$180.000	15 * 30.000 = \$450.000	28 * 40.000 = \$1.400.000
<b>Subtotal</b>	<b>\$680.000</b>	<b>\$1.800.000</b>	<b>\$5.700.000</b>
<b>Total</b>	<b>\$8.180.000 trimestre * 4 = \$32.720.000</b>		

Fuente: La autora.

Ingresos:  $\$32.720.000 + \$23.760.000 = \$56.480.000$

La tabla relaciona el interés de la población femenina en este caso, respecto a la demanda de productos, sus precios, la periodicidad de adquisición y el interés en hacer parte de los cursos de bisutería ofrecidos. Se hace claridad que adicional a los \$32.720.000, se tomaría en cuenta a las 44 personas que a razón de \$45.000 mensuales, permiten que la empresa obtenga al año un valor de \$23.760.000, para un total de ingresos al primer año de \$56.480.000.

Figura 23. Localización de Coranul, Local 109 - Centro Comercial El Cid.



Fuente: Google Maps.

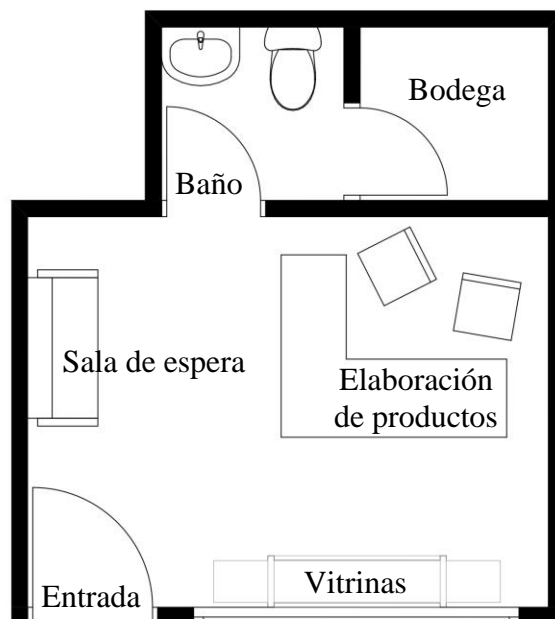


Figura 24. Distribución en planta.

Fuente: La autora.

### 3.3 Ingeniería del proyecto

La ingeniería del proyecto está representada por la infraestructura necesaria para ejecutar la propuesta, en este caso de la empresa de joyería y bisutería en la ciudad de Tunja. En este caso, se habla tanto de los procesos como de los recursos necesarios para su puesta en funcionamiento, mediante el desglose de los presupuestos de maquinaria y equipo, muebles y enseres, materia prima, material humano, entre otros gastos que se requieren en la operacionalización.

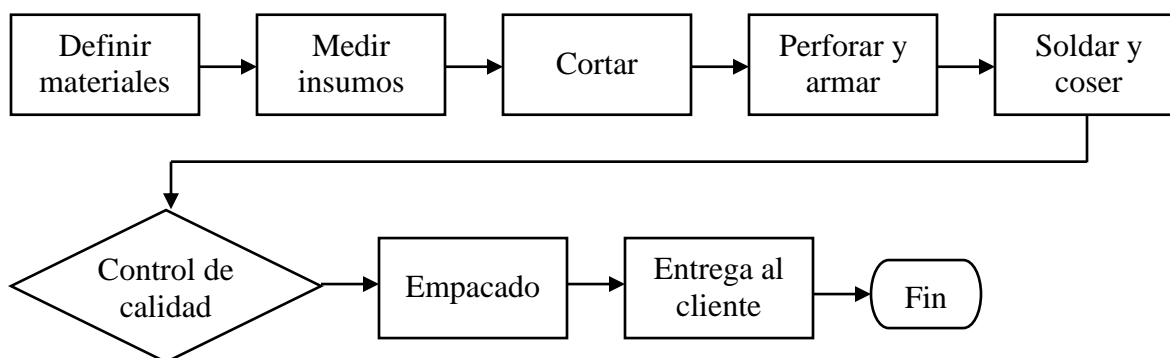


Figura 25. Diagrama de flujo proceso de producción.

Fuente: La autora.

En la figura 25 se establece el flujo del proceso de producción para la elaboración de los productos, atendiendo la siguiente línea:

- *Definir materiales:* al adquirirse los materiales, el diseñador organiza cada uno de ellos y los dispone de acuerdo a las necesidades de cada accesorio, determinando la cantidad y necesidad de nuevos materiales.
- *Medir insumos:* una vez elegida la materia prima y verificado el diseño, se procede a la medición de cada insumo, generando el corte conforme las necesidades del producto.
- *Cortar, Perforar y armar:* al efectuar la medición y corte, lo procedente es la perforación y armado de cada una de las piezas de acuerdo al diseño seleccionado.
- *Soldar y coser:* al tener dispuestas las piezas, se realiza la unión de las mismas, cumpliendo con las especificaciones de diseño.
- *Control de calidad:* obtenido el accesorio, se procede a efectuar el respectivo control de calidad para evaluar los cambios a que haya lugar o aprobar para su respectivo empaque.
- *Empacado.* Cumplidos los procesos anteriores y determinada su calidad, se efectúa el empaque respectivo de acuerdo a los requerimientos del cliente.
- *Entrega al cliente:* como etapa final, se hace entrega del producto al cliente, se recibe el dinero y se emite la factura al cliente y se guarda copia para contabilidad.

### 3.4 Relación de costos, gastos, nómina, servicios públicos

Tabla 31  
Muebles y enseres.

Artículo	Cantidad	Vr. unitario	Vr. total
Escritorio en L	1	120.000	120.000
Mesa de trabajo plegable	1	180.000	180.000
Sillas metálicas	3	90.000	270.000
Vitrina torre en madera	2	350.000	700.000
Vitrina mostrador madera	1	380.000	380.000
Espejos luz LED	2	35.000	70.000
Maniquí exhibidor cuello	4	15.000	60.000
Mano exhibidor de anillos	2	25.000	50.000
Porta aretes	2	28.000	56.000
<b>Total</b>			<b>\$1.886.000</b>

Fuente: La autora.

Tabla 32  
*Maquinaria y equipo.*

<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Vr. unitario</b>	<b>Vr. total</b>
Computador	1	1.000.000	1.000.000
Licencia de software	1	2.000.000	2.000.000
Impresora	1	500.000	500.000
Caja registradora alfanumérica	1	520.000	520.000
Memoria USB	1	40.000	40.000
UPS	1	200.000	200.000
<b>Total</b>			<b>\$4.260.000</b>

Fuente: La autora.

Tabla 33  
*Herramientas para bisutería.*

<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Vr. unitario</b>	<b>Vr. total</b>
Kit herramientas 5	1	25.000	25.000
Caja multiusos	3	15.000	45.000
Kit agujas de crochet	1	21.900	21.900
<b>Total</b>			<b>\$91.900</b>

Fuente: La autora.

Tabla 34  
*Otros gastos.*

<b>Aspecto</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
Servicios profesionales (Contador)	450.000	5.400.000
Publicidad (semestral)	500.000	1.000.000
Arrendamiento	700.000	8.400.000
Administración	60.000	720.000
Servicios públicos	90.000	1.080.000
Implementos de aseo	20.000	240.000
<b>Total</b>		<b>\$16.840.000</b>

Fuente: La autora.

Tabla 35  
*Materia prima collar.*

<b>Aspecto</b>	<b>Valor</b>
4 tiras de tela gris cada una de 1 metro	2.500
Paquete de pompones miniatura	7.200
Paquete de plumas	5.500
½ metro de cuero gamuzado	850
1 metro hilo bidora	1.500

1 pico de loro	350
2 argollas sencillas	50
1 par de cierres planos	900
<b>Total</b>	<b>\$18.850</b>

Fuente: La autora.

Tabla 36  
*Materia prima anillo.*

<b>Aspecto</b>	<b>Valor</b>
Acrílico	6.000
1 base para anillos ajustable	3.500
Resina	500
<b>Total</b>	<b>\$10.000</b>

Fuente: La autora.

Tabla 37  
*Materia prima par de aretes.*

<b>Aspecto</b>	<b>Valor</b>
1 par de anzuelos	150
2 madejas de lana rosada	1.000
1 madeja de lana verde claro	500
½ madeja de lana verde oscuro	250
20 mostacillas negras	700
2 argollas sencillas	50
<b>Total</b>	<b>\$2.650</b>

Fuente: La autora.

Tabla 38  
*Materia prima pulsera.*

<b>Aspecto</b>	<b>Valor</b>
1 pico de loro	350
19 cremalleras	7.600
½ metro de cadena argollas	2.500
19 argollas sencillas	950
<b>Total</b>	<b>\$11.400</b>

Fuente: La autora.

Tabla 39  
*Bolsas ecológicas para empaque mensual.*

<b>Aspecto</b>	<b>Valor</b>
100 bolsas 15 x 20	85.000
100 bolsas 15 x 10	72.000
100 bolsas 8 x 10	52.000
<b>Total</b>	<b>\$209.000</b>

Fuente: La autora.

Tabla 40  
*Insumos de oficina.*

<b>Descripción</b>	<b>Vr. mensual</b>	<b>Valor total</b>
Resma papel carta	10.000	120.000
Papel térmico para impresora	3.600	43.200
Facturero	15.000	180.000
Elementos de oficina (tijeras, esferos, lápices, borrador, tajalápiz, agenda)		50.000
<b>Total</b>		<b>\$393.200</b>

Fuente: La autora.

Tabla 41  
*Materiales de aseo.*

<b>Descripción</b>	<b>Valor total</b>
Escoba	8.000
Trapero	10.000
Recogedor	5.000
Balde	4.000
Papelera	10.000
<b>Total</b>	<b>\$37.000</b>

Fuente: La autora.

Tabla 42  
*Talento humano.*

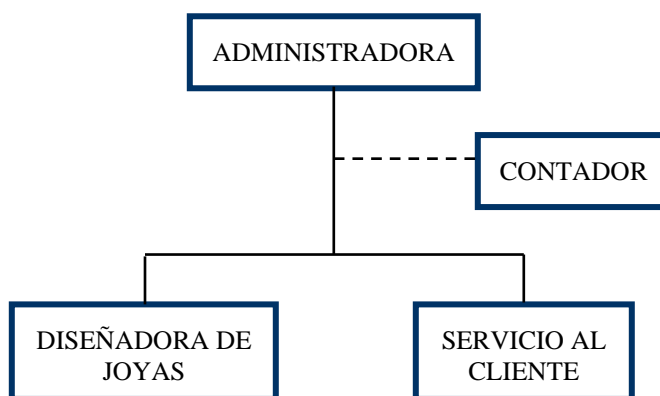
<b>Cargo</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Salario anual</b>
Administrador y diseñador	1.000.000	12.000.000
Servicio al cliente	828.116	9.937.392
<b>Total</b>		<b>\$21.937.392</b>

Fuente: La autora.

#### 4. Estudio administrativo y definición del ordenamiento legal, ambiental y social

El estudio administrativo relaciona los condicionamientos organizacionales requeridos para dar funcionamiento a la empresa. De esta manera, se parte con la determinación de su estructura orgánica, seguida por la manual de funciones, estableciendo el tipo de sociedad y la disposición de procedimientos para cumplir con todos los lineamientos de su puesta en marcha.

##### 4.1 Estructura organizacional




*Figura 26.* Estructura organizacional.

Fuente: La autora.

##### 4.2 Manual de funciones

El manual de funciones describe aspectos relacionados con los cargos, a través de una identificación clara, seguida por una descripción de tareas a cumplir por parte de la persona responsable, así como cada uno de los requisitos para hacer parte de la empresa. Se hace claridad que en la medida que la empresa se expanda, se aumentarán los cargos y por ende e hará la formulación del respectivo manual.

Tabla 43  
Manual de funciones Administrador.

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
	CARGO : Administrador SUBORDINACIÓN : Ninguna ELABORADO POR : Érika Yericza Ospina Wanumen ELABORACIÓN : Julio de 2019
<p><b>RESUMEN DEL CARGO.</b> Lleva a cabo tareas relacionadas con la actividad administrativa en cuanto a organización, planeación, dirección, control y evaluación, generando acciones en torno al funcionamiento de la empresa.</p>	
<b>II. FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Señalar el plan de trabajo de la empresa en cada año de operación.</li> <li>- Integrar lo comercial, productivo y operativo en función de la búsqueda de oportunidades en el mercado.</li> <li>- Señalar las necesidades de inversión de la empresa de acuerdo a la integración de tareas.</li> <li>- Establecer las necesidades de personal según las áreas que la integran.</li> <li>- Efectuar evaluaciones de desempeño, señalando los avances como las dificultades de los empleados en cada cargo.</li> <li>- Destinar rubros para atender necesidades de marketing, administrativas y de producción.</li> <li>- Elaborar los manuales de procesos y procedimientos y de funciones de la empresa como una manera de apropiación y de compromiso con los ideales y objetivos organizacionales.</li> <li>- Formular el plan de producción, de ventas y operaciones generales de la empresa.</li> <li>- Elaborar investigaciones de mercados como estrategia de conocimiento del entorno y de la competencia, siendo esto un insumo para la toma de decisiones.</li> <li>- Trabajar en pro del mejoramiento de la imagen, de la línea de productos y servicios, innovación, desarrollo y afianzamiento financiero en el mercado.</li> <li>- Establecer los horarios de trabajo y atención a los clientes</li> <li>- Cumplir con los compromisos pactados con los proveedores en cuanto a pagos por realizar.</li> <li>- Llevar a cabo actividades promocionales que permitan el posicionamiento de la imagen de la empresa en el mercado como de divulgación de su línea de productos y servicios.</li> <li>- Efectuar adecuaciones y mejoras a la infraestructura de la empresa.</li> <li>- Mejorar y actualizar la línea de productos de la empresa, basados en la innovación y exigencias del mercado y de los clientes en general.</li> <li>- Programar procesos y actividades de capacitación de los empelados cuando así se estime pertinente y que sea la base para el mejoramiento del servicio.</li> <li>- Verificar y controlar los movimientos de caja cuando no se encuentren justificados.</li> <li>- Reducir los gastos y costos de la empresa, derivados de la actividad productiva como operativa y comercial.</li> <li>- Establecer actividades de control que faciliten el desempeño de la empresa.</li> <li>- Brindar un trato amable y cordial a los clientes.</li> <li>- Verificar de manera continua, el nivel de servicio ofrecido al cliente, así como de la calidad en la línea de productos.</li> <li>- Definir estrategias de fortalecimiento del nivel de comunicación interno como con os clientes.</li> <li>- Comprobar las condiciones de limpieza de su área de trabajo como de las instalaciones en general.</li> <li>- Las que se consideren necesarias para la consecución de los fines.</li> </ul>	
<b>III. REQUISITOS</b>	
<b>EDUCACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
EDUCACIÓN	Administrador de empresas.
EXPERIENCIA	Un año de experiencia relacionada
COMPLEJIDAD DEL CARGO	Responsabilidad, cumplimiento, don de mando y de gentes, liderazgo, servicio al cliente

Fuente: La autora.

Tabla 44  
Manual de funciones Contador.

## I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO



CARGO : Contador  
 SUBORDINACIÓN : Administrador  
 ELABORADO POR : Érika Yericza Ospina Wanumen  
 ELABORACIÓN : Julio de 2019

**RESUMEN DEL CARGO.** Es el responsable por la información contable y financiera de la empresa, además de la toma de decisiones y la identificación de puntos de control.


## II. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Elaborar los estados financieros de la empresa, de conformidad con la información suministrada y los soportes correspondientes.
- Clasificar, registrar, analizar e interpretar los datos financieros de la empresa atendiendo los lineamientos normativos.
- Elaborar las declaraciones tributarias según corresponda y teniendo en cuenta la actividad comercial y contable de la empresa, además de socializar los resultados a la administración.
- Evaluar el comportamiento y desarrollo financiero y contable de la empresa para la toma posterior de decisiones.
- Realizar y socializar el análisis de la situación financiera y contable de la empresa, enfatizando en actividades y tareas que habrá de implementarse.
- Asesorar a la administración en aspectos contables, tributarios, financieros, legales, de inversión y de control interno según las necesidades internas.
- Realizar la nómina mensual, efectuando aclaraciones y comentarios que sean requeridos.
- Mantener actualizados los libros de contabilidad, mayores y auxiliares de acuerdo a las exigencias de la administración.
- Evaluar los resultados contables y financieros de la empresa en un periodo determinado y socializarlos a la administración como a los organismos de control.
- Gerenciar el sistema contable, sustentado en la tecnología, parcialidad, celeridad, responsabilidad y honestidad, permitiendo su consulta y posterior toma de decisiones.
- Involucrar a la tecnología y los medios electrónicos como herramientas web que apoyen el ordenamiento, consulta y perfeccionamiento del estado financiero de la empresa.
- Las demás puedan ser definidas por la gerencia en cumplimiento de las funciones propias del área
- Las que se consideren necesarias para la consecución de los fines.

III. REQUISITOS	DESCRIPCIÓN
EDUCACIÓN	Contador público
EXPERIENCIA	Un año de experiencia relacionada
COMPLEJIDAD DEL CARGO	Honestidad, responsabilidad, cumplimiento, toma de decisiones.

Fuente: La autora.

Tabla 45  
Manual de funciones Diseñador de joyas.

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
	CARGO : Diseñador de joyas SUBORDINACIÓN : Administrador ELABORADO POR : Érika Yericza Ospina Wanumen ELABORACIÓN : Julio de 2019
<p><b>RESUMEN DEL CARGO.</b> Elabora y restaura todo tipo de joyas con diseño propio y personal. Cuenta con la experiencia y conocimientos necesarios para resolver los problemas derivados en el proceso de producción.</p>	
<b>II. FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir y verificar los insumos requeridos para la elaboración de las joyas.</li> <li>- Solicitar la adquisición de los insumos requeridos en cada pieza.</li> <li>- Dejar por escrito los pedidos de los clientes, con todos los datos para la elaboración de las joyas.</li> <li>- Verificar el estado de los materiales empleados en el proceso de elaboración de las joyas.</li> <li>- Atender las recomendaciones y los procedimientos en la elaboración de cada joya.</li> <li>- Fortalecer los métodos de trabajo definidos por la administración para disminuir tiempos y mejorar la productividad.</li> <li>- Trabajar en pro de la calidad y eficiencia.</li> <li>- Diseñar la pieza y el bocetado a escala de la pieza, teniendo en cuenta los elementos que hacen parte de ella.</li> <li>- Planear todas y cada una de las actividades en torno al desarrollo de los pedidos.</li> <li>- Informar a la administración sobre la producción y el funcionamiento de la maquinaria y de su área en especial.</li> <li>- Planear reuniones con la administración para examinar las contingencias y preparar actividades.</li> <li>- Organizar la provisión de insumos necesarios en el desarrollo de los productos y así cumplir a cabalidad con los tiempos.</li> <li>- Crear nuevos diseños como mecanismo de innovación anticipada a los que se van a disponer en el mercado.</li> <li>- Actualizar procedimientos y diseños, aplicando criterios de innovación de la moda en las joyas, a fin de disminuir el riesgo por diseños obsoletos cuando se pongan en el mercado.</li> <li>- Informar al cliente y al área de servicio cliente sobre los costos de los materiales y el valor por cada pieza elaborada.</li> <li>- Asesor y sugerir al cliente sobre materiales y accesorios de moda, definiendo el diseño y marca propia, así como el costo del producto final.</li> <li>- Diseñar a través de diferentes tecnologías y materiales para brindarle nuevas opciones al cliente.</li> <li>- Verificar la calidad de los productos antes de entrega de los mismos al cliente.</li> <li>- Las que se consideren necesarias para la consecución de los fines.</li> </ul>	
<b>III. REQUISITOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
EDUCACIÓN	Técnico en joyería y bisutería
EXPERIENCIA	Dos años de experiencia relacionada
COMPLEJIDAD DEL CARGO	Honestidad, cumplimiento, creatividad, honestidad, don de gentes, responsabilidad, servicio al cliente

Fuente: La autora.

Tabla 46  
Manual de funciones Atención al cliente.

## I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO



CARGO	: Atención al cliente
SUBORDINACIÓN	: Administrador
ELABORADO POR	: Érika Yericza Ospina Wanumen
ELABORACIÓN	: Julio de 2019

**RESUMEN DEL CARGO.** Vela por la atención al cliente, la promoción de los productos y la toma de pedidos.

## II. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Proporcionar un servicio con calidad y oportunidad al cliente real como potencial, resaltando las características de la línea de productos y servicios.
- Efectuar investigaciones de mercado y de la competencia a fin de aplicar mejoras y fortalecer la línea de productos y servicios, así como la toma de decisiones en otras áreas.
- Evaluar de manera frecuente las necesidades y expectativas de los clientes respecto a precio, materiales y diseños.
- Trabajar en pro del aseguramiento de la compra y recompra del cliente en cada línea de producto o de prestación del servicio.
- Recibir las quejas y reclamaciones de los clientes con respecto a precios y productos, remitiendo las mismas a quien corresponda.
- Dar cumplimiento a metas y objetivos definidos por la administración por cada periodo laboral..
- Mantener una actualización de los clientes a través de estadísticas incluyendo necesidades y preferencias.
- Acatar todas y cada una de las recomendaciones y disposiciones definidos desde la administración, siendo creativos y respondiendo a todas y cada una de las situaciones allegadas a su dependencia.
- Socializar con los clientes, e portafolio de productos y servicios motivando su compra, creando cotizaciones y cerrando las ventas.
- Las que se consideren necesarias para la consecución de los fines

III. REQUISITOS	DESCRIPCIÓN
EDUCACIÓN	Curso en ventas
EXPERIENCIA	Un año de experiencia relacionada
COMPLEJIDAD DEL CARGO	Honestidad, don de gentes, liderazgo, responsabilidad, cumplimiento, honestidad, creatividad, servicio al cliente.

Fuente: La autora.

### 4.3 Componente legal

El tipo de sociedad que se tomará como punto de partida para la consolidación de la empresa en el mercado, será la formalidad de S.A.S (sociedad por acciones simplificadas), por cuanto proporciona ventajas y diversidad de opciones en cuanto al capital social en la medida que permite un valor menor a \$500 salarios mínimos (tope establecido por la Ley 1014 de 2006) y sin límite de empleados, pudiendo ser menor a diez o mayor a éste.

Esto, sin tener en cuenta que permite el desarrollo de cambios frente a trámites, permitiendo que los accionistas sean determinados a diferencia de otras donde se establecen topes para lograr su consolidación. Por lo mismo, se trata de un tipo de sociedad que no exige contar con todos los órganos de administración, a excepción del representante legal. A través de ella se tienen beneficios de conformidad con lo establecido por la Ley 1429 de 2010 frente a la aplicabilidad de privilegios de corte tributario a las pequeñas empresas.

#### CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA “SAS”

“Denominación: \_\_\_\_\_ S.A.S.

En la ciudad de \_\_\_\_\_, Departamento de \_\_\_\_\_ Republica de Colombia, a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año dos mil \_\_\_\_ (20\_\_), se reunieron los señores:

\_\_\_\_\_, Colombiano, mayor de edad, domiciliado y residente en la \_\_\_\_\_ de la ciudad de \_\_\_\_\_, identificado con cedula de ciudadanía No. \_\_\_\_\_ expedida en \_\_\_\_\_.

Con el propósito de declarar que constituyen esta sociedad por acciones simplificada, mediante documento privado conforme a lo consagrado en el artículo quinto (5) de la Ley 1258 de 2008.

Igualmente declaramos que constituimos esta sociedad de capital por acciones simplificada, con naturaleza comercial, cuyo objeto principal es \_\_\_\_\_, que se registrará por los siguientes estatutos.

#### CAPÍTULO I. NOMBRE, NACIONALIDAD, DOMICILIO, OBJETO Y DURACIÓN DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 1°. NOMBRE, NATURALEZA Y CLASE. La Sociedad que se constituye mediante el presente documento privado se denomina “\_\_\_\_\_ S.A.S.” y es de naturaleza comercial y de la especie de una Sociedad Por Acciones Simplificada.

ARTÍCULO 2°. NACIONALIDAD Y DOMICILIO. La Sociedad es de nacionalidad colombiana y tendrá su domicilio principal en la ciudad de \_\_\_\_\_, Departamento del \_\_\_\_\_, Republica de Colombia, pero podrá establecer sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior. El lugar para notificaciones comerciales, judiciales y administrativas será en la \_\_\_\_\_

ARTÍCULO 3°. DURACIÓN. - La Sociedad tendrá una duración (definida o indefinida al criterio de los constituyentes) \_\_\_\_\_ contados a partir de la fecha de otorgamiento del presente documento privado, pero la Asamblea de Accionistas podrá decretar su disolución anticipada o prorrogar el término de su duración antes de su expiración, con el voto favorable de un numero plural de accionistas que representen cuando menos de 70% de las acciones representadas.

ARTÍCULO 4°.-OBJETO SOCIAL. Objeto social: constituye objeto social \_\_\_\_\_ Y en general realizar toda clase de actos, operaciones comerciales, financieras etc... lícitas. PARÁGRAFO: Es contrario al objeto social garantizar, respaldar, fiar o avalar deudas de personas naturales o jurídicas, distintas de aquellas personas jurídicas con quienes tenga la calidad de matriz, filial, subsidiaria o esté vinculada económicamente o en las que sea propietaria de acciones o cuotas.

## CAPÍTULO II CAPITAL, Y RÉGIMEN DE LAS ACCIONES Y DE LOS ACCIONISTAS

ARTÍCULO 5°. EL CAPITAL SOCIAL. El capital social de la sociedad se expresa así:  
 CAPITAL AUTORIZADO: Es la suma de \_\_\_\_\_ (\$\_\_\_\_\_ mcte.), representado en \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_) acciones Privilegiadas con un valor nominal de \_\_\_\_\_ MCTE. (\$\_\_\_\_\_) cada una, representado en títulos negociables. CAPITAL SUSCRITO: Es la suma de \_\_\_\_\_ (\$\_\_\_\_\_ mcte.), representado en \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_) acciones

Privilegiadas con un valor nominal de \_\_\_\_\_ MCTE. (\$\_\_\_\_\_) cada una, de la siguiente forma:

Accionista	Valor Suscrito	No. Acciones
_____	_____	_____ (Privilegiadas)
Total \$	_____	_____

CAPITAL PAGADO: Es la suma de \_\_\_\_\_ (\$\_\_\_\_\_ mcte.), representado en \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_) acciones Privilegiadas con un valor nominal de \_\_\_\_\_ MCTE. (\$\_\_\_\_\_) cada una, de la siguiente forma:

Accionista	Valor Suscrito	No. Acciones
_____	_____	_____ (Privilegiadas)
Total \$	_____	_____

**ARTÍCULO 6°. INDIVISIBILIDAD DE LAS ACCIONES.** La acción es indivisible y en virtud de ello, cuando varias personas sean titulares conjuntos de una acción, deberán designar un representante único para el ejercicio de los derechos inherentes a la acción y a la falta de acuerdo conforme a lo dispuesto en el inciso 2° del artículo 378 del Código de Comercio, el o los interesados deberán acudir a un juez del domicilio social, para que lo designe y hasta tanto no haya un único representante quedaran en suspenso los derechos de la correspondiente acción.

**ARTÍCULO 7°. DERECHO DE LOS ACCIONISTAS.** Cada acción conferirá los siguientes derechos a su titular. 1) participar en las deliberaciones de la Asamblea General de Accionistas y votar. 2) Recibir una parte proporcional de los beneficios sociales establecidos por el balance de fin de ejercicio, con sujeción a lo dispuesto en la ley y los estatutos. 3) Negociar las acciones, en circulación registrando la operación en el libro de registro de accionistas de la sociedad. 4) Inspeccionar libremente los libros y papeles sociales dentro de los (5) días hábiles anteriores a la Asamblea General de accionistas en que se examine el balance de fin del ejercicio. 5) Recibir una parte proporcional de los activos sociales al tiempo de la liquidación y una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

ARTÍCULO 8°. COLOCACIÓN DE ACCIONES. Las acciones en reserva y las provenientes de cualquier aumento de capital autorizado queda a disposición de la Asamblea General con facultad de ordenar y reglamentar su colocación cuando lo estime conveniente de acuerdo con las disposiciones contenidas en los estatutos. PARÁGRAFO: Toda emisión de acciones podrá revocarse o modificarse por la Asamblea General de Accionistas, antes de que estas sean colocadas o suscritas con sujeción a las exigencias legales. La disminución o suspensión de los privilegios concedidos a una acción deberá adoptarse con el voto favorable de accionistas que representen no menos del setenta por ciento (70%) de las acciones suscritas, siempre que esta mayoría incluya en la misma proporción el voto de tenedores de tales acciones.

ARTÍCULO 9°. REGLAMENTO DE COLOCACIÓN DE ACCIONES. Las acciones no suscritas en el Acto de Constitución y las que emita posteriormente la sociedad serán colocadas de acuerdo con el reglamento de suscripción, aprobado por la Asamblea general de Accionistas, el cual contendrá la cantidad de acciones objeto de la oferta la proporción y forma en que podrán suscribirse. El plazo de la oferta, que no será menor de quince días ni excederá de tres meses.

El precio a que serán ofrecidas, que será no inferior al nominal. El plazo para el pago de las acciones, el cual no podrá exceder de (2) años, teniendo en cuenta que en el momento de la suscripción deberá ingresar al fondo social no menos de la tercera parte del valor de cada acción.

ARTÍCULO 10°. CONTRATO DE SUSCRIPCIÓN: La suscripción de acciones es un contrato por el cual una persona se obliga a pagar un aporte a la sociedad de acuerdo con el reglamento respectivo y a someterse a sus estatutos. A su vez la sociedad se obliga a reconocerle la calidad de accionista y a entregarle el título correspondiente.

ARTÍCULO 11°- DERECHO DE PREFERENCIA DE LA SUSCRIPCIÓN DE NUEVAS ACCIONES. Se establece un derecho de preferencia frente a las acciones que emita la sociedad, mediante el cual, cada accionista puede suscribir de la emisión un porcentaje igual al de su aporte en la capital suscrito y pagado de la Sociedad al momento de aprobarse por la

Asamblea general de Accionistas, el reglamento de colocación de acciones. Si sobrasen acciones por suscribir, en la segunda vuelta cada accionista podrá establecer el número de acciones que de las ofrecidas desea suscribir. Después de agotado el procedimiento anterior, si sobrasen acciones, estas podrán ser adquiridas por terceros, siempre y cuando sean admitidos por la Asamblea de Accionistas con el voto favorable de un numero plural de socios que represente por lo menos el setenta por ciento (70%) del capital social. PARÁGRAFO. El derecho a la suscripción de acciones es negociable, pero estará sometido al derecho de preferencia.

ARTÍCULO 12° COLOCACIÓN DE ACCIONES SIN DERECHO DE REFERENCIA. La Asamblea General de Accionistas con el voto favorable de no menos del setenta por ciento (70%) de las acciones suscritas podrá disponer que determinada emisión de acciones ordinarias sea colocada sin sujeción al derecho de preferencia.

ARTÍCULO 13°. TÍTULOS. A todos los suscriptores se les hará entrega de los títulos que acrediten su calidad de accionistas. Los títulos serán nominativos y se expedirán en series continuas, con las firmas del Representante Legal y el Secretario, y en ellos se indicará: a. Denominaciones de la Sociedad, su domicilio, fecha y notaria de otorgamiento de la Escritura Pública de constitución y transformación, b. El nombre del titular de la acción; c. La cantidad de acciones, que represente cada título y su valor nominal; d. La expresión de que se trata de Acciones ordinarias o Privilegiadas; e. El número de Título, el lugar y la fecha de expedición. PARÁGRAFO 1°. Mientras esté pendiente la cancelación de parte alguna del capital suscrito de una acción, accionistas se le expedirán certificados provisionales en los que se hará constar, el monto de la suscripción y la forma de pago y tendrá las mismas especificaciones que los definitivos. Pagadas totalmente las acciones, se cambiarán los certificados provisionales por títulos definitivos. PARÁGRAFO 2°. Un mismo título puede comprender varias acciones, cuando el titular de ellas sea la misma persona, pero ello no impide que la sociedad por solicitud del accionista, expida cuantos títulos se le demande siempre y cuando se respete que, como mínimo, un título debe corresponder a una acción.

ARTÍCULO 14°. LIBRO DE REGISTRO DE ACCIONES. La sociedad inscribirá las

acciones en un libro registrado en la Cámara de comercio, en el cual se anotarán los títulos expedidos, con indicación de su número y fecha de inscripción, la enajenación o traspaso de acciones, los embargos y demandas judiciales que se realicen con ellas y las prendas y demás gravámenes y limitaciones de dominio.

**ARTÍCULO 15°. EXTRAVÍO DE TÍTULOS.** En los casos de hurto, la sociedad lo sustituirá entregándole un duplicado al titular que aparezca inscrito en el libro de acciones, comprobando el hecho ante los administradores y presentando copia autenticada del denuncia correspondiente. Cuando el accionista solicite un duplicado por pérdida o extravió otorgara la garantía que exija la Asamblea general de Accionistas. En caso de deterioro, la expedición de un duplicado requerirá la entrega por parte del accionista de los títulos originales deteriorados, para que la sociedad los destruya o los anule.

**ARTÍCULO 16°. DERECHO DE PREFERENCIA EN LA NEGOCIACIÓN DE ACCIONES.** En virtud de este derecho, los accionistas existentes en el momento de la negociación de una o varias acciones tienen derecho de adquirirlas en igual proporción a la de sus acciones suscritas y pagadas. El precio de las acciones a adquirir será igual al de la oferta, y en caso de no haber aceptación del precio ofrecido, se entrará a determinar por peritos que designaran las partes por común acuerdo y en su defecto, la Superintendencia de Sociedades hará la designación. Los peritos asignados emitirán, de acuerdo con el análisis de los estados financieros, su concepto sobre el precio comercial de la acción el que será obligatorio para las partes.

**ARTÍCULO 17°. EJERCICIO DEL DERECHO DE PREFERENCIA EN LA NEGOCIACIÓN DE LAS ACCIONES.** Para efectos de ejercer el derecho de preferencia en la negociación de las acciones, el accionista que pretenda transferirlas deberá poner en conocimiento de la sociedad a través de su representante legal, con indicación del número de acciones de la oferta. El representante legal, dentro de los cinco (5) días hábiles siguiente a la fecha de recibo de la oferta dará traslado de la oferta por escrito a cada uno de los accionistas que aparezcan inscritos en el libro de Registro de Acciones que lleva la Sociedad y a la dirección allí registrada, indicándoles que disponen de un plazo no mayor de quince (15) días calendario para dar respuesta a la oferta, señalando el número de acciones que de las ofrecidas

el accionista desea adquirir. Vencido el plazo anterior, si sobrare acciones habrá una segunda vuelta en la que los accionistas durante el mismo término, podrán establecer nuevamente el número de acciones en las que están interesados. Por último, si sobran acciones, la sociedad podrá si lo estima conveniente, adquirir dentro de los parámetros y exigencias legales, las acciones ofrecidas para lo que dispone de un plazo de quince (15) días calendario contados a partir del vencimiento de termino de preferencia de los accionistas, teniendo en cuenta que cualquier diferencia entre el oferente y la sociedad será definida por peritos, como se ha señalado en los estatutos. Si sobrare acciones después de agotado el procedimiento anterior, estas podrán ser colocadas libremente en cabeza de terceros, siempre y cuando sean admitidos por la Asamblea de Accionistas, con el voto favorable del setenta por ciento (70%), como se establece en estos estatutos. PARÁGRAFO 1°. Siempre que la sociedad vaya a adquirir sus propias acciones, debe obtener autorización de la Asamblea General de Accionistas con el voto favorable de no menos del (70%) de las acciones suscritas y pagarlas con utilidades liquidadas. PARÁGRAFO 2°. Los administradores no podrán ni por si, ni por interpuesta persona enajenar o adquirir acciones de la misma sociedad mientras estén en ejercicio de sus cargos, sino cuando se trate de operaciones ajenas a motivos de especulación y con autorización de la Asamblea General, con el voto favorable de la mayoría ordinaria, excluido el del solicitante.

**ARTÍCULO 18°. IMPOSIBILIDAD DE EJERCER EL DERECHO DE PREFERENCIA.** No habrá lugar a ejercer el derecho de preferencia en la negociación o transferencia en los siguientes casos: a. Cuando se transfieren a títulos de herencia o legado; b. Cuando dentro de la liquidación de una sociedad socia de esta, las acciones se adjudiquen a uno de sus respectivos socios; c. Cuando las acciones se adjudiquen a uno de los cónyuges dentro de la liquidación de la Sociedad conyugal o a uno de los compañeros permanentes dentro de la unión marital de hecho. D. Cuando la transferencia la haga el accionista a favor de sus hijos, nietos, cónyuge, padres, hermanos.

**ARTÍCULO 19°. NEGOCIACIÓN DE ACCIONES.** Las acciones observando el derecho de preferencia se negociarán mediante endoso acompañado de entrega material de los títulos que las contiene, pero para que este acto produzca efecto respecto de la sociedad y de terceros se

requiere la inscripción en el Libro de Registros de Acciones, mediante orden escrita del enajenante, siendo entendido, que esta orden podrá darse en forma de endoso sobre el respectivo título. Para hacer la nueva inscripción y expedir el título al adquirente será necesaria la cancelación previa de los títulos del tridente. Hasta tanto no se hayan cumplido los anteriores tramites, no se entiende perfeccionada la negociación de las acciones. La sociedad podrá negarse a hacer la inscripción de la transferencia de la acción o acciones, cuando observe que en la misma no se cumplieron las prescripciones estatutarias o legales.

PARÁGRAFO 1 °. Los dividendos pendientes pertenecerán al adquirente desde la fecha del traspaso de las acciones, salvo pacto en contrario de las partes, consagrado expresamente.

PARÁGRAFO 2°. En las ventas forzadas y en las adjudicaciones judiciales de acciones nominativas, la inscripción en el Libro de Registro de Acciones se hará mediante exhibición del original o copia autentica de los documentos pertinentes.

ARTÍCULO 20°. TRANSFERENCIA DE ACCIONES NO LIBERADAS: Las acciones nominativas no liberadas, son transferibles de la misma manera que las acciones liberadas, pero el cedente y los adquirentes subsiguientes serán solidariamente responsables por el importe no pagado de ellas.

ARTÍCULO 21°. ENAJENACIÓN DE ACCIONES EMBARGADAS O EN LITIGIO: Para la enajenación de acciones embargadas o en litigio se requerirá autorización judicial, además de la aprobación de la parta actora.

ARTÍCULO 22°. ACCIONES EN MORA DE PAGARSE: Cuando existan acciones cuyo capital suscrito no haya sido íntegramente pagado y el accionista este en mora de cancelarlo no podrá ejercer ninguno de los derechos inherentes a su condición de tal. Ante este evento, la Asamblea General de Accionistas podrá ordenar o el cobro ejecutivo del valor de las acciones con los intereses moratorios, más las costas de las cobranzas, o acumular las sumas de capital apagados de las diferentes acciones del socio y emitirle un título por el valor realmente pagado, previa deducción de un porcentaje como indemnización que acuerde la Asamblea general de Accionistas, el cual no puede ser superior al veinte por ciento (20%) del valor

pagado de acciones hasta ese momento. Las acciones que por ese procedimiento se retiren al accionista se colocarán entre los restantes accionistas de acuerdo con el derecho de preferencia para la suscripción de las acciones y solo cuando los restantes accionistas o la sociedad no estén interesados en adquirirlas, podrán colocarse libremente en cabeza de terceros.

### CAPÍTULO III. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 23°. ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD. La sociedad tendrá los siguientes órganos: 1. Asamblea General de Accionistas; 2. Gerente General.

ARTÍCULO 24°. DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, La Asamblea general de Accionistas la constituyen, los accionistas inscritos en libro de registros de acciones o sus representantes o mandatarios, reunidos conforme a las prescripciones legales estatutarias.

ARTÍCULO 25°. REPRESENTACIÓN: Los accionistas podrán hacerse representar en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas, mediante poder otorgado por escrito en el que indique el nombre del apoderado, y la fecha de la reunión para la cual se confiere. Esta representación no podrá otorgarse a persona jurídica, salvo que se conceda en desarrollo de un negocio fiduciario. El poder puede comprender dos (2) o más reuniones de la Asamblea, pero en tal caso, se deberá dejar en claro en un documento privado legalmente reconocido. PARÁGRAFO. Las acciones de un mismo accionista deben votar en un mismo sentido. Es por ello que un accionista no puede constituir más de un apoderado.

ARTÍCULO 26°. PROHIBICIONES A LOS ADMINISTRADORES: Salvo en los casos de representación legal de los administradores y empleados de la Sociedad mientras estén en ejercicios de sus cargos, no podrán en las reuniones de la Asamblea representar acciones distintas de las propias, ni sustituir los poderes que para este efecto se les confieran. Tampoco podrán votar en la aprobación del Balance ni en las cuentas de fin de ejercicio, ni en las de liquidación del patrimonio social.

ARTÍCULO 27°. ACCIONES EN COMUNIDAD. Cuando una o más acciones pertenezcan en común y pro indiviso a varias personas, estas designaran un representante único quien ejercerá los derechos inherentes al cargo. A falta de acuerdo, el juez del domicilio social, designara el representante de tales acciones a petición de cualquier interesado. El albacea con tenencia de bienes representara las acciones que pertenezcan a la sucesión ilíquida. A Falta de albacea, la representación la llevara la persona que elijan por mayoría de votos los sucesores reconocidos.

ARTÍCULO 28°. PRESIDENCIA DE LA ASAMBLEA: La Asamblea general de Accionistas será dirigida en su defecto por que elija la Asamblea General de Accionistas en cada reunión.

ARTÍCULO 29°. SECRETARIO: La Asamblea General de Accionistas designará en cada reunión una persona para que actúe como Secretario de la Asamblea, quien será el encargado de gestionar y adelantar las tareas de mecánica de la reunión y elaborar el acta de la misma.

ARTÍCULO 30°. REUNIONES ORDINARIAS: Las reuniones ordinarias, se efectuarán por lo menos una (1) vez al año, dentro de los tres (3) primeros meses de cada año; en el domicilio social, con previa citación que haga el gerente General. Las reuniones ordinarias tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad, determinar las directrices económicas de la Sociedad, considerar los estados financieros del último ejercicio social, resolver sobre la distribución de utilidades, y en fin acordar todas las providencias tendientes a asegurar el cumplimiento del objeto social y se deberá insertar el orden del día.

ARTÍCULO 31°. REUNIONES POR DERECHO PROPIO: Si la Asamblea General de accionistas no es citada a reuniones ordinarias dentro del periodo señalado, ella podrá reunirse por derecho propio el primer día hábil del mes de abril a las diez de la mañana (10:00 a.m.) en la sede de la compañía. Esa reunión será ordinaria y sesionará con cualquier numero plural de accionistas privilegiadas requerirá siempre el quórum previsto en la Ley o en los estatutos sociales.

ARTÍCULO 32°. REUNIONES EXTRAORDINARIAS. La Asamblea General de Accionistas podrá ser convocada a sesiones extraordinarias por el Gerente general, en los casos previstos

por la ley, por el superintendente de Sociedades. Igualmente se reunirá solicitud de un número plural de accionistas que representen el setenta (70%) de las acciones suscritas, caso en el cual la citación deberá el Gerente General. Siempre que se citare a reunión extraordinaria deberá incluirse en la citación del orden del día. En tales reuniones la Asamblea General de Accionistas únicamente podrá tomar decisiones relacionadas con los temas previstos en el orden del día. No obstante, con el voto del setenta (70%) de las acciones suscritas, la Asamblea General de Accionistas podrá ocuparse de otros temas una vez agotado el orden del día.

**ARTÍCULO 33°. CONVOCATORIA:** La convocatoria debe hacerse con una antelación de cinco (5) días hábiles para reuniones ordinarias y para aquellas reuniones en las que haya de aprobarse Balance y/o Inventarios y/o Estado de Ganancias y Pérdidas, y de cinco (5) días calendarios para los demás casos, sin contar el día de la convocatoria ni el de la reunión. La convocatoria se hará por medio de comunicaciones escritas enviadas a la dirección de cada uno de los accionistas, por carta, por telegrama, vía Internet o fax, o mediante citación o aviso publicado en el periódico de mayor circulación de la ciudad sede social de la compañía. Toda citación deberá tener día, hora y lugar en que deba reunirse la Asamblea general de Accionistas y el orden del día cuando esta sea extraordinaria. En el acta de la sesión correspondiente debe dejarse constancia de las formas y los medios por los cuales se hizo la citación.

**ARTÍCULO 34°. LUGAR Y FECHA DE LAS REUNIONES.** La Asamblea General de Accionistas se reunirá en el domicilio principal de la sociedad, el día, a la hora y en lugar indicados en la convocatoria. No obstante, podrá reunirse sin previa citación y en cualquier sitio, cuando estuviere representada la totalidad de las acciones suscritas.

**ARTÍCULO 35°. QUÓRUM:** Habrá dos (2) tipos de quórum con relación a la Asamblea general de Accionistas, uno para deliberar y otro para decidir, así: a. **QUÓRUM DELIBERATORIO:** Constituye quórum para deliberar la presencia de la mayoría absoluta de las acciones suscritas de la Sociedad y para establecerlo se deberá tener en cuenta el libro de Registro de Acciones, de tal manera que toda acción que se contabilice debe estar allí inscrita

y verificarse la identificación del titular. Así como la idoneidad de la representación en los eventos en que el accionista actué a través de representante. B. QUÓRUM DECISORIO: Las decisiones de la Asamblea se tomarán por la mayoría de los votos presentes, salvo que la ley o los estatutos exijan mayorías especiales, siempre y cuando exista quórum para deliberar, el cual deberá mantenerse todo el tiempo de la reunión. Para establecer el quórum deliberatorio y decisorio se exigirá siempre la presencia de un número plural de accionistas y no podrá existir ni el uno, ni el otro, con la presencia de un solo accionista, así sea titular y esté representado el número de acciones exigido para su existencia. PARÁGRAFO 1. Se requerirá el voto favorable de un número plural de accionistas que represente cuando menos el setenta por ciento (70%) de las acciones suscritas para: a) Reformar estatutos, b) Aprobar el ingreso de terceros como accionistas. PARÁGRAFO 2. CREASE LAS ACCIONES PRIVILEGIADAS: Las acciones privilegiadas conferirán a sus titulares los derechos esenciales consagrados en el artículo 379 del Código de Comercio y además otorgan al accionista los siguientes privilegios: 1) Un derecho preferencial para su reembolso en caso de liquidación hasta concurrencia de su valor nominal; 2) Un derecho a que de las utilidades se les destine, en primer término, el 40% en forma indefinida y 3) Cualquiera otra prerrogativa de carácter exclusivamente económico. PARÁGRAFO 3. Para establecer acciones privilegiadas deberá adoptarse con el voto favorable de accionistas que representen no menos del setenta y cinco por ciento (75%) de las acciones suscritas, siempre que esta mayoría incluya en la misma proporción el voto de tenedores de tales acciones.

ARTÍCULO 36°. NO RESTRICCIÓN DEL VOTO: En la Asamblea general de Accionistas, cada socio tendrá tantos votos como acciones suscritas tenga en la Sociedad.

ARTÍCULO 37°. REUNIONES DE SEGUNDA CONVOCATORIA: Si se convoca a la Asamblea general de Accionistas y esta no se lleva a cabo por falta de quórum, se citará a una nueva reunión que sesionara y decidirá válidamente con un número plural de accionistas, cualquiera que sea la cantidad de las acciones que esté representada. La nueva reunión deberá efectuarse no antes de los diez (10) días, ni después de los treinta (30) días contados desde la fecha fijada para la primera reunión. PARÁGRAFO: Para la reforma de los estatutos, aceptación de nuevos socios y la creación de acciones privilegiadas se aplicarán las restricciones establecidas en estos estatutos.

ARTÍCULO 38°. ACTAS: Las decisiones de la Asamblea General de Accionistas, se harán constar en actas aprobadas por las personas designadas en la reunión para tal efecto y además serán firmadas por el Presidente y Secretario de la misma. Ellas se encabezarán con su número y expresarán: lugar, fecha y hora de la reunión, número de acciones suscritas, la forma y antelación de la convocatoria, la lista de los asistentes con indicación del número de acciones propias y ajenas que representen, los asuntos tratados, las decisiones adoptadas y el número de votos obtenidos 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 39°. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA: Corresponde a la Asamblea general de Accionistas en reunión ordinaria o extraordinaria, lo siguiente: 1. El delineamiento general de las políticas de la Sociedad; 2. El estudio y aprobación de todas las reformas a los estatutos de la Sociedad; 3. El examen, aprobación o desaprobación de los balances del ejercicio social, los inventarios, el estado de pérdidas y ganancias; aprobar informe de la Gerencia 4. Ordenar las reservas ocasionales de capital; 5. Decidir sobre la fusión, transformación o disolución anticipada de la Sociedad. 6. Decidir sobre las acciones de carácter ordinario y Privilegiadas que se colocaran en el mercado sin sujeción al derecho de Preferencia y autorizar la negociación o emisión de acciones sin cumplir con el derecho de preferencia; 7. Disponer el monto del dividendo, así como la forma y plazo que se pagara; 8. Exigir al representante legal, y demás funcionarios de la Sociedad, los informes simples o razonados y pormenorizados sobre cualquier tema o punto que considere de interés; así como estudiar, aprobar o rechazar dichos informes; 9. Ordenar las acciones que correspondan contra el representante legal, Accionista y los demás funcionarios de la Sociedad; 10. Aprobar el ingreso de terceros accionistas, con el voto favorable del setenta por ciento (70%) del capital suscrito). 11. Adoptar en general todas las medidas que demande el cumplimiento de los estatutos sociales y el interés de la sociedad; 12. Aprobar la emisión y colocación de acciones y su reglamento, 13. Designar a los representantes legales de la sociedad y señalarles su remuneración; 14. Servir de órgano consultor de la representación legal; 15. Crear los cargos técnicos, administrativos y operativos que estime conveniente; 16. Aprobar la apertura de agencias o sucursales dentro o fuera del país; 17. Ejercer todas las demás funciones y atribuciones de carácter administrativo, que no estén asignadas a la representación legal; 18.

Cuidar el estricto cumplimiento de todas las disposiciones consignadas en los estatutos, en la Ley, y de que ella misma dice para el buen funcionamiento de la empresa, 19. 13. Autorizar al Gerente General o Representante Legal para la celebración de cualquier acto o contrato directo o indirectamente relacionado con el objeto social que supere la cuantía equivalente en pesos colombianos hasta por la suma de 300 salarios mínimos mensuales legales vigentes, vigente en el día de la negociación, 20. Autorizar la contratación y remoción del personal de la Empresa que contrate el Representante Legal y autorizar los cargos que el Gerente General estime convenientes, 21. Autorizar a la gerencia para constituir uniones temporales y/o consorcios para contratar con entidades públicas y privadas, 22. Ejercer todas las demás funciones y atributos que legalmente hayan sido establecidos en su favor.

**ARTÍCULO 40°. OBLIGATORIEDAD DE LAS DECISIONES DE LA ASAMBLEA:** Siempre que las decisiones de la Asamblea de Accionistas se hubieren tomado de conformidad con estos estatutos o la ley, obligaran a todos los accionistas.

**ARTÍCULO 41°. DEL REPRESENTANTE LEGAL:** Actuara como Representante Legal de la Sociedad el gerente General en ejercicio del cargo. El Representante legal tendrá la administración y gestión de los negocios sociales con sujeción a la ley, los estatutos sociales, los reglamentos y resoluciones de la Asamblea General de Accionistas.

**ARTÍCULO 42°. NOMBRAMIENTO Y PERIODO:** El gerente general será designado por un periodo de dos (2) años contados a partir de su elección, pero podrá ser reelegido indefinidamente o removido libremente en cualquier tiempo. Si la Asamblea General no elige al Representante Legal en las oportunidades que deba hacerlo, continuaran los anteriores en su cargo, hasta tanto se efectuó nuevo nombramiento.

**ARTÍCULO 43°. REGISTRO:** El nombramiento del Representante Legal deberá inscribirse en el registro mercantil de la Cámara de comercio del domicilio de la Sociedad, previa presentación del Acta de la Asamblea General Accionista en que conste su designación, con la constancia de que aquel ha aceptado el cargo.

ARTÍCULO 44°. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL: El representante legal tendrá las funciones propias de su cargo y en esencial las siguientes: 1. Representar a la Sociedad Judicial o extrajudicialmente, ante los asociados, ante terceros, y ante cualquier clase de autoridades judiciales y administrativas, personas naturales o jurídicas etc. 2. Ejecutar los acuerdos y resoluciones de la Asamblea General de Accionistas. 3. Realizar los actos y celebrar los contratos que tiendan a cumplir los fines de la sociedad. En ejercicio de esta facultad podrá: enajenar, adquirir, mudar, gravar, limitar en cualquier forma y a cualquier título los bienes muebles e inmuebles de la Sociedad; transigir, comprometer, arbitrar, desistir, novar, recibir e interponer acciones y recursos de cualquier género de todos los negocios o asuntos de cualquier índole que tenga pendiente la Sociedad; contraer obligaciones con garantía personal, prendaria o hipotecaria; dar o recibir dinero mutuo, hacer depósitos bancarios; firmar toda clase de títulos valores y negociar esta clase instrumentos, firmarlos, aceptarlos, endosarlos, negociarlos, pagarlos, protestarlos, descargarlos, tenerlos o cancelarlos; interponer toda clase de recursos, comparecer en juicios e que se discute el dominio de los bienes sociales de cualquier clase; formar nuevas sociedades o entrar a formar parte de otros bienes sociales de cualquier clase; formar nuevas sociedades o entrar a formar parte de otras ya existentes; 4. Constituir los apoderados judiciales y extrajudiciales que juzgue necesario para la adecuada representación de la sociedad delegándoles las facultades que estime convenientes, de aquellas que el mismo goza. 5. Presentar los informes y documentos de que trata el Artículo 446 de código de comercio a la Asamblea General. 6. Designar, promover y remover los empleados de la Sociedad siempre y cuando ello no dependa de otro órgano social y señalar el género de sus labores, remuneraciones, etc. Y hacer los despidos del caso. 7. Convocar a la Asamblea General de Accionistas a sus reuniones de cualquier índole. 8. Delegar determinadas funciones propias de su cargo dentro de los límites señalados en estos estatutos. 9. Cuidar la recaudación e inversión de los fondos de la empresa. 10. Velar porque todos los empleados de la Sociedad, cumplan estrictamente sus deberes y poner en conocimiento de la Asamblea General de Accionistas o faltas graves que ocurran sobre este en particular. 11. Todas las demás funciones no atribuida a la Asamblea General de Accionistas y particular. 11. Todas las demás funciones no atribuidas a la Asamblea General Accionistas y todas las demás que le delegue la Ley. 12. Constituir uniones temporales y/o consorcios previa autorización de la Asamblea General de Accionistas. PARÁGRAFO: El representante Legal

requerirá autorización de la Asamblea General de Accionista para la celebración de cualquier operación directa o indirectamente relacionada con el objeto social que supere la cuantía en pesos de 300 salarios mínimos mensuales legales vigentes, vigente en el día de la negociación.

#### CAPÍTULO IV. BALANCES, RESERVAS Y DIVIDENDO

ARTÍCULO 45°. BALANCE GENERAL: La sociedad tendrá un periodo fiscal anual que termina el 31 de diciembre de cada año, fechas en las cuales deberá efectuar un corte de cuentas y elaborarse un Balance General, un estado de Pérdidas y Ganancias, un inventario, un proyecto de distribución de utilidades, todo lo cual deberá presentarse por el Representante Legal a la Asamblea General de Accionistas en su reunión ordinaria o en sus defectos, en la primera reunión extraordinaria que se celebre.

ARTÍCULO 46°. RESERVA LEGAL: De conformidad con lo dispuesto en la Ley la Sociedad formara una reserva legal anual con no menos del diez por ciento (10%) de las utilidades, liquidadas de cada ejercicio, hasta llegar al tope del 50% del capital suscrito.

ARTÍCULO 47°. RESERVAS OCASIONALES: La Asamblea General de Accionistas, podrá ordenar la creación de reservas ocasionales con fines específicos, las cuales serán obligatorias para el ejercicio en el cual se decreten así mismo podrá cambiar la destinación de la reserva ocasional y ordenar su distribución como utilidades cuando haya necesidad de utilizarla.

ARTÍCULO 48°. DIVIDENDOS: Aprobado el balance, el estado de ganancias y pérdidas, efectuada la reserva legal y la ocasional decretadas, hechas las apropiaciones fiscales y tributarias, se procederá a estudiar y decidir sobre el proyecto de distribución de utilidades. Dichos dividendos se cancelarán en la forma y tiempo que acuerde la Asamblea General de accionistas, salvo que se disponga una capitalización de ellos, para el cual se tendrá en cuenta el quórum decisorio de Ley.

ARTÍCULO 49°. DETERMINACIÓN DE LA CUANTÍA DE UTILIDADES A DISTRIBUIR: Salvo determinación en contrario, aprobada por el setenta por ciento (70%) de

las acciones representadas en la Asamblea General de Accionistas, la sociedad repartirá a título de dividendo o participación, no menos del cincuenta por ciento (50%) de las utilidades liquidas obtenidas en cada ejercicio o del saldo de las mismas, si tuviera que enjugar perdidas de ejercicios anteriores.

ARTÍCULO 50°. PRESCRIPCIÓN SOBRE DIVIDENDOS NO RECLAMADOS. La acción judicial para reclamar dividendos decretados por la Asamblea General de Accionistas, prescribe en veinte (20) años contados a partir del a fecha en que estos han debido pagarse.

ARTÍCULO 51°. ABSORCIÓN DE PÉRDIDAS. Las pérdidas se enjuagarán con las reservas que hayan sido destinadas especialmente para este propósito, 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 asamblea: Si la reserva legal fuere insuficiente para enjugar el déficit de capital, se aplicarán a este fin los beneficios sociales de los ejercicios anteriores.

## CAPÍTULO V. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 52°. DISOLUCIÓN: La sociedad se disolverá por las siguientes causales: 1. Por vencimiento del termino de duración pactado, si no se prorrogare en tiempo. 2. Por la imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social; 3. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial; 4. Por decisión de la Asamblea General de Accionistas con un respaldo no inferior del setenta por ciento (70%) de las acciones suscritas; 5. Por orden de autoridad competente; 6. Por la ocurrencia de pérdidas que reduzcan el patrimonio neto por debajo del cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito; 7. Por la ocurrencia de cualquiera de las causales previstas en el artículo 218 del Código de comercio; 8. En fin, por todas las previstas en la ley y en estos estatutos.

ARTÍCULO 53°. ENERVAMIENTO DE CAUSALES DE DISOLUCIÓN. Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los (6) meses

siguientes a la fecha en que la Asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de (18) meses en el caso de la causal prevista en el numeral 6 del artículo anterior.

**ARTÍCULO 54°. RESTABLECIMIENTO DEL PATRIMONIO.** La Asamblea podrá tomar u ordenar las medidas conducentes al restablecimiento del patrimonio por encima del cincuenta (50%) del capital suscrito, con la emisión de nuevas acciones, etc.

**ARTÍCULO 55°. LIQUIDACIÓN.** Disuelta la Sociedad por cualquier causa, se procederá a la liquidación de acuerdo a lo previsto por la ley 1258 de diciembre 5 de 2008 artículo 36 que dice “la liquidación del patrimonio se realizara conforme al procedimiento señalado para la liquidación de la sociedad de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador, el representante legal o la persona que designe la Asamblea de Accionistas.

**ARTÍCULO 56°. LIQUIDADOR.** La liquidación de la Sociedad se hará por la persona designada por la Asamblea General Ordinaria. El liquidador tendrá las facultades y deberes que corresponden a los liquidadores del código de comercio y de acuerdo a lo previsto por la Ley 1258 de 2008.

**ARTÍCULO 57°. FUNCIONAMIENTO DE LA ASAMBLEA.** En el periodo de liquidación la Asamblea sesionará en sus reuniones ordinarias y extraordinarias en la forma prevista en estos estatutos y tendrá las funciones compatibles con el estado de liquidación, tales como, aprobar los estados financieros y la cuenta final de liquidación.

## **CAPÍTULO VI. TRIBUNAL DE ARBITRAMIENTO**

**ARTÍCULO 58°. CLÁUSULA COMPROMISORIA.** Toda controversia o diferencia relativa a este contrato, a su ejecución, que se presente entre los accionistas o frente a terceros; lo mismo que en el momento de disolución o liquidación, se someterá a decisión arbitral. Los árbitros serán tres (3) designados de común acuerdo por las partes. A falta de acuerdo el nombramiento lo realizara el Director del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de comercio de la sede social, decidirán en derecho y funcionara en la sede social.

## CAPÍTULO VII. PROHIBICIONES DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 59°. PROHIBICIONES DE LA SOCIEDAD. Ni el Representante Legal ni ninguno de los dignatarios podrá constituir la Sociedad como garante de obligaciones de terceros, ni firmar títulos de contenido crediticio, ni personales de participación, ni títulos representativos de mercancías, cuando no exista contraprestación cambiaria a favor de la Sociedad y si de hecho lo hiciesen, las cauciones así otorgadas no tendrán valor alguno y debe responder el patrimonio de quien la comprometió. PARÁGRAFO: No obstante, la Asamblea General de Accionista, puede autorizar en casos especiales que supere esta prohibición.

CAPÍTULO VIII- NOMBRAMIENTOS PROVISIONALES. Hasta cuando la Asamblea General de Accionistas haga nuevas elecciones la sociedad tendrá los siguientes dignatarios:  
GERENTE GENERAL: \_\_\_\_\_ c.c. \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

Se agregan para su protocolización los siguientes documentos: Fotocopias de las cédulas de ciudadanía de los otorgantes.

Leído el presente Documento Privado los otorgantes, lo hallaron conforme con sus intenciones, lo aprobaron en todas sus partes y se autentican las firmas ante el suscrito Notario que da fe y quien advirtió la necesidad de inscribirlo en la Cámara de Comercio de \_\_\_\_\_, en los términos y para los efectos legales.

Los otorgantes imprimen la huella dactilar del índice derecho. - Constancia sobre identificación de los comparecientes. - Se hace constar que los otorgantes fueron identificados con los documentos que se citan.....

FIRMAN LOS SOCIOS

\_\_\_\_\_

C.C. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

C.C. \_\_\_\_\_” (Universidad Militar Nueva Granada, s.f.)

#### **4.4 Requerimientos de formalización**

El primer para la creación de una empresa es: Inscribirse en Cámara de Comercio como Comerciante-Persona Natural o inscribirse como Empresa Unipersonal, la cual tiene características similares a la Sociedad Limitada.

Cuando se tenga claro qué tipo de empresa se va a constituir se da inicio a los trámites ante las diferentes entidades, los cuales se describen a continuación:

##### **Ante Cámara de Comercio**

- Verificar la disponibilidad del Nombre
- Diligenciar el formulario de Registro y Matrícula
- Diligenciar el Anexo de Solicitud del NIT ante la DIAN. (También se puede hacer en la DIAN).
- Pagar el Valor de Registro y Matricula.

##### **Ante la Notaría**

- *Escritura Pública.* (Esta deberá ser presentada ante Cámara de Comercio en el momento del Registro).

Tener en Cuenta: Todo tipo de sociedad comercial, si tienen menos de 10 trabajadores o hasta 500 salarios mínimos de activos al momento de la constitución, no necesitan escritura pública para constituirse.

##### **Ante la DIAN**

- Inscribir el RUT (Registro Único Tributario)
- Obtención del NIT (Número de Identificación Tributaria)

##### **Ante la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía**

- Registro de Industria y Comercio.
- Registro de Uso del Suelo, Condiciones Sanitarias y de Seguridad.

NOTA: Los trámites de DIAN y Secretaría de Hacienda, se pueden realizar en el caso de algunas ciudades directamente en la Cámara de Comercio.

Cada caso particular tiene variables y además estos procedimientos pueden variar en las diferentes ciudades.

### **Marco jurídico**

- Código de Comercio Colombiano, Libro Segundo, artículo 98 y subsiguientes
- Ley 80 de 1993 artículo 7 Parágrafo 3°
- Ley 222 de 1995
- Ley 1014 del 26 de enero 2006
- Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006
- Estatuto Tributario artículo 79
- Para poder constituir una EMPRESA, es necesario conocer los requisitos y trámites legales, laborales, tributarios y de funcionamiento. Puntos que son esenciales para poder registrar y formalizar la empresa. Los pasos son:
  - Seleccionar el tipo de empresa
  - Consulta de homonimia
  - Consulta de logo
  - Consulta de actividad económica
  - Consulta de uso de suelo
  - Elaboración minuta de constitución
  - Solicitud de escritura de constitución
  - Realizar el pago del impuesto de registro sobre escritura
  - Registro mercantil
  - Registro de los libros de comercio
  - Registro Único Tributario
  - Registro de Industria y Comercio
  - Registro de funcionamiento
  - Inscripción al régimen de seguridad social
  - Inscripción a caja de compensación familiar (Asesorías Tu Mejor Opción, s.f.)

### **4.5 Análisis ambiental**

Considerando todos y cada uno de los lineamientos sobre los cuales se construye una propuesta de inversión, el contenido ambiental juega un papel determinante en tanto que permite que la empresa conozca, defina y cumpla con cada uno de los requerimientos, y de esta manera aporte al desarrollo, defensa y protección del componente ambiental que tanto le aporta y favorece.

Una labor que aunque compleja, le ha permitido a muchas organizaciones aportar al desarrollo social, haciendo un aprovechamiento racional de los recursos naturales, pero ante todo, reutilizar y reciclar para la consolidación de nuevos productos, de tal manera que el ecosistema no se altere y que se puedan generar proyectos apoyados en la sostenibilidad y el desarrollo.

A través de la generación de propuestas de esta naturaleza, se permite la consolidación de proyectos productivos, sostenibles, competitivos y que generan crecimiento y rentabilidad en función de la necesidad de aportarle al fortalecimiento económico y financiero de las regiones. Una idea que comparte Coranul, por cuanto se busca hacer uso de materiales reciclables para la producción de joyería y bisutería innovadora y de calidad, accesible al bolsillo de los clientes y bajo un sello de innovación y glamour.

Por lo mismo, se manejará un mecanismo de desechos que pueden reutilizarse y de no ser posible, disponerse en las bolsas asignadas para tal caso, situándolas en un lugar específico hasta el paso del carro recolector. Igualmente se hará con los desechos del sanitario, a fin de conservar la estabilidad ambiental y proteger la salud de quienes laboran en dichas instalaciones.

Como mecanismo de empaque, en lo posible se evitará que los clientes soliciten el empaque en bolsas, aunque a decir verdad, se buscará la adquisición de bolsas ecológicas que puedan ser entregadas cuando los pedidos sean variados y complejos para su transporte, o incluso cuando lo exijan por tratarse de un obsequio, aunque lo más importante es la concientización que pueda hacerse frente al tema ambiental. Así mismo, se dispondrá dentro de las instalaciones de recolectores de basura o papeleras.

Se hará una desinfección semanal del establecimiento, al igual que un aseo general cuyos residuos serán depositados en bolsas específicas que no generen contaminación, por lo que se darán indicaciones generales sobre el manejo de los residuos y el depósito de los mismos en los recipientes destinados. Una labor que se combinará con las recomendaciones para hacer un uso racional del agua que se utilice en las baterías sanitarias y aquella que se utilice en el desarrollo de actividades de limpieza y aseo de las instalaciones.

#### **4.6 Análisis social**

Socialmente el proyecto se manejará, atendiendo las necesidades laborales de personas que

conociendo de la temática de la empresa, puede aportar elementos valiosos para optimizar su operatividad, generar bienes y servicios con calidad, responsabilidad y oportunidad, en aras de satisfacer las necesidades de los clientes que gustan de la joyería y la bisutería, pero sobre todo del uso de materiales reciclables.

El desarrollo del plan de negocios en este caso, es viable desde el punto de vista que no solo abre la oportunidad laboral, sino que permite la percepción de ingresos y por ende facilita la atención de las necesidades básicas de quienes se constituyen como equipo de trabajo y de apoyo a la empresa en el desarrollo de sus actividades productivas.

Esto, además de incidir en el desarrollo social de la ciudad, facilita la consolidación de ventajas competitivas y comparativas donde las ventas juegan un papel determinante en función de los ingresos percibidos de acuerdo a los objetivos planteados. Uno de ellos lo constituye el aprovechamiento del conocimiento, de las destrezas, habilidades y buen uso del tiempo libre, en una actividad productiva y rentable de acuerdo a la orientación que se le proporcione.

Aunque no sólo se trata de este tipo de personas, pues existen otras que aportan al desarrollo de todas y cada una de las actividades productivas y comerciales como los proveedores de materia prima, de publicidad, mobiliario, servicios públicos, aseo, transporte, papelerías y demás que fortalecen la empresa y le permiten cumplir con sus fines.

## 5. Proyección financiera y viabilidad económica del plan de negocios

### 5.1 Estudio financiero

El estudio financiero en este caso relaciona los diferentes presupuestos de ventas, compras, costos y gastos, nómina, entre otros elementos que hacen parte de la operatividad de la empresa y que permitirán su desarrollo en la ciudad de Tunja. Por lo mismo se presentan los estados financieros proyectados a cinco años de la propuesta, teniendo en cuenta una tasa de inflación del 2,7, promedio acumulado a junio del año en curso (Jueguen, 2019), y que aplica para todos y cada uno de los estados financieros.

En este caso, hay que hacer claridad en cuanto a que los ingresos están relacionados tanto con las ventas por cada uno de los cuatro accesorios: aretes, pulseras, collares y anillos, expresados en el tamaño del proyecto, como por los ingresos por los cursos que se pueden ofrecer mensualmente y que se constituyen una fuente significativa para el crecimiento y estabilidad de la empresa en el mercado. En este caso y tomando en cuenta todos y cada uno de los elementos expresados en la parte técnica de la investigación, se toma en cuenta una inversión inicial mensual expresada en la siguiente tabla.

Tabla 47  
*Inversión inicial.*

<b>Inversión</b>	<b>Valor parcial</b>	<b>Valor total</b>	<b>Inversión total</b>
<b>INVERSIÓN FIJA</b>			
<b>Muebles y enseres</b>			
Escritorio en L	120.000		
Mesa de trabajo plegable	180.000		
Sillas metálicas	270.000		
Vitrina torre en madera	700.000		
Vitrina mostrador madera	380.000		
Espejos luz LED	70.000		
Maniquí exhibidor cuello	60.000		
Mano exhibidor de anillos	50.000		
Porta aretes	56.000		
Materiales de aseo	37.000		
<b>Total muebles y enseres</b>		<b>1.923.000</b>	
<b>Maquinaria y equipo</b>			
Computador	1.000.000		
Licencia de software	2.000.000		
Impresora	500.000		

Caja registradora alfanumérica	520.000	
Memoria USB	40.000	
UPS	200.000	
<b>Total maquinaria y equipo</b>		<b>4.260.000</b>
<b>Herramientas para bisutería</b>		
Kit de herramientas (5 pinzas)	25.000	
Caja multiusos	45.000	
Kit agujas de crochet	21.900	
<b>Total herramientas para bisutería</b>		<b>91.900</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>		
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
Mano de obra	2.767.640	
Materia prima	743.600	
Bolsas	209.000	
Insumos de oficina	32.767	
Implementos de aseo	20.000	
Servicios profesionales (Contador)	450.000	
Publicidad	83.333	
Arrendamiento	500.000	
Administración	60.000	
Servicios públicos	90.000	
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>4.956.340</b>
Constitución de la empresa	2.400.000	2.400.000
<b>Total inversión</b>		<b>13.631.240</b>

Fuente: La autora.

Tabla 48  
*Presupuesto de ventas.*

<b>Concepto</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Contado	56.480.000	58.004.960	59.571.094	61.179.513	62.831.360

Fuente: La autora.

Tabla 49  
*Presupuesto de compras.*

<b>Concepto</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Contado	8.923.200	9.164.126	9.411.558	9.665.670	9.926.643

Fuente: La autora.

Tabla 50  
Nómina primer año.

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo básico</b>	<b>Aports EPS- IPS-ARS (20,563%)</b>	<b>Aportes parafiscales (0,09%)</b>	<b>Prestaciones sociales (0,2183%)</b>	<b>Costos totales</b>
Administrador y Diseñador	12.000.000	2.467.560	1.080.000	2.619.600	18.167.160
Servicio al cliente	9.937.392	2.043.426	894.365	2.169.333	15.044.516
<b>Total</b>	<b>21.937.392</b>	<b>4.510.986</b>	<b>1.974.365</b>	<b>4.788.933</b>	<b>33.211.676</b>

Fuente: La autora.

Tabla 51  
Nómina anual proyectada.

<b>Cargo</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Administrador y Diseñador	14.400.000	14.695.200	14.996.452	15.303.879	15.617.608
Servicio al cliente	9.374.904	9.567.090	9.763.215	9.963.361	10.167.610
<b>Total</b>	<b>23.774.904</b>	<b>24.262.290</b>	<b>24.759.666</b>	<b>25.267.240</b>	<b>25.785.218</b>

Fuente: La autora.

Tabla 52  
Costos fijos.

<b>Concepto</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Servicios profesionales (Contador)	5.400.000	5.545.800	5.695.537	5.849.316	6.007.248
Publicidad	1.000.000	1.027.000	1.054.729	1.083.207	1.112.453
Arrendamiento	6.000.000	6.162.000	6.328.374	6.499.240	6.674.720
Insumos de oficina	393.200	403.816	414.719	425.917	437.417
Implementos de aseo	240.000	246.480	253.135	259.970	266.989
<b>Total</b>	<b>13.033.200</b>	<b>13.385.096</b>	<b>13.746.494</b>	<b>14.117.649</b>	<b>14.498.826</b>

Fuente: La autora.

Tabla 53  
Depreciación.

<b>Concepto</b>	<b>Costo act.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Maquinaria y equipo	4.260.000	1.420.000	1.420.000	1.420.000		
Muebles y enseres	1.923.000	192.300	192.300	192.300	192.300	192.300
Herramientas para bisutería	91.900	9.190	9.190	9.190	9.190	9.190
<b>Total</b>	<b>6.304.900</b>	<b>1.631.490</b>	<b>1.631.490</b>	<b>1.631.490</b>	<b>211.490</b>	<b>211.490</b>

Deprec. Acumulada		<b>1.631.490</b>	<b>3.262.980</b>	<b>4.894.470</b>	<b>5.105.960</b>	
<b>Saldo dep. acumulada</b>		<b>1.631.490</b>	<b>3.262.980</b>	<b>4.894.470</b>	<b>5.105.960</b>	<b>5.317.450</b>

Fuente: La autora.

Tabla 54  
*Flujo de efectivo.*

<b>Concepto</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Saldo inicial en caja	13.631.240	14.595.036	23.928.206	32.426.135	41.247.868
Efectivo en ventas	56.480.000	58.004.960	59.571.094	61.179.513	62.831.360
Disponibile	70.111.240	72.599.996	83.499.300	93.605.649	104.079.228
<b>Saldo</b>	<b>70.111.240</b>	<b>72.599.996</b>	<b>83.499.300</b>	<b>93.605.649</b>	<b>104.079.228</b>
Efectivo en compras	8.923.200	9.164.126	9.411.558	9.665.670	9.926.643
Efectivo en gastos	37.888.104	37.647.386	38.506.160	39.384.889	40.284.044
Gastos preoperativos	2.400.000				
Impuesto de renta		1.860.278	3.155.446	3.307.222	3.932.763
<b>Total gastos</b>	<b>49.211.304</b>	<b>48.671.790</b>	<b>51.073.164</b>	<b>52.357.781</b>	<b>54.143.450</b>
<b>Saldo</b>	<b>20.899.936</b>	<b>23.928.206</b>	<b>32.426.135</b>	<b>41.247.868</b>	<b>49.935.778</b>
Compra activos	6.304.900				
<b>Saldo caja</b>	<b>14.595.036</b>	<b>23.928.206</b>	<b>32.426.135</b>	<b>41.247.868</b>	<b>49.935.778</b>

Fuente: La autora.

Tabla 55  
*Estado de resultados.*

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Ventas	56.480.000	58.004.960	59.571.094	61.179.513	62.831.360
Costo de ventas	8.923.200	9.164.126	9.411.558	9.665.670	9.926.643
Utilidad bruta en ventas	47.556.800	48.840.834	50.159.536	51.513.844	52.904.717
Costos y gastos operac.	39.519.594	39.278.876	40.137.650	39.596.379	40.495.534
Gastos preoperativos	2.400.000				
<b>Utilidad op. antes imp.</b>	<b>5.637.206</b>	<b>9.561.958</b>	<b>10.021.886</b>	<b>11.917.465</b>	<b>12.409.183</b>
<b>Utilidad antes impuest.</b>	<b>5.637.206</b>	<b>9.561.958</b>	<b>10.021.886</b>	<b>11.917.465</b>	<b>12.409.183</b>
Impuesto a la renta (33%)	1.860.278	3.155.446	3.307.222	3.932.763	4.095.031
<b>Utilidad neta</b>	<b>3.776.928</b>	<b>6.406.512</b>	<b>6.714.663</b>	<b>7.984.701</b>	<b>8.314.153</b>
Reserva legal 10%	377.693	640.651	671.466	798.470	831.415
<b>Utilidad en el ejercicio</b>	<b>3.399.235</b>	<b>5.765.860</b>	<b>6.043.197</b>	<b>7.186.231</b>	<b>7.482.738</b>

Fuente: La autora.

Tabla 56  
Balance general.

	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Activo</b>					
<b>Activo circulante</b>					
Efectivo	14.595.036	23.928.206	32.426.135	41.247.868	49.935.778
<b>Total activo circulante</b>	<b>14.595.036</b>	<b>23.928.206</b>	<b>32.426.135</b>	<b>41.247.868</b>	<b>49.935.778</b>
<b>Activo fijo bruto</b>	6.304.900	6.304.900	6.304.900	6.304.900	6.304.900
(-) Depreciación acumulada	(1.631.490)	(3.262.980)	(4.894.470)	(5.105.960)	(5.317.450)
Activo fijo neto	4.673.410	3.041.920	1.410.430	1.198.940	987.450
<b>Total activo</b>	<b>19.268.446</b>	<b>26.970.126</b>	<b>33.836.565</b>	<b>42.446.808</b>	<b>50.923.228</b>
<b>Pasivo</b>					
<b>Pasivo circulante</b>					
Impuestos por pagar	1.860.278	3.155.446	3.307.222	3.932.763	4.095.031
<b>Total pasivo circulante</b>	<b>1.860.278</b>	<b>3.155.446</b>	<b>3.307.222</b>	<b>3.932.763</b>	<b>4.095.031</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>1.860.278</b>	<b>3.155.446</b>	<b>3.307.222</b>	<b>3.932.763</b>	<b>4.095.031</b>
<b>Patrimonio</b>					
Capital social	13.631.240	13.631.240	13.631.240	13.631.240	13.631.240
Utilidades retenidas		3.399.235	9.165.096	15.208.293	22.394.524
Reserva legal	377.693	1.018.344	1.689.810	2.488.280	3.319.696
Utilidad del ejercicio	3.399.235	5.765.860	6.043.197	7.186.231	7.482.738
<b>Total patrimonio</b>	<b>17.408.168</b>	<b>23.814.680</b>	<b>30.529.343</b>	<b>38.514.044</b>	<b>46.828.197</b>
<b>Total pasivo y capital</b>	<b>19.268.446</b>	<b>26.970.126</b>	<b>33.836.565</b>	<b>42.446.808</b>	<b>50.923.228</b>

Fuente: La autora.

## 5.2 Estudio económico

En el estudio económico entre tanto, se refleja el comportamiento que podría tener la empresa en el entorno con ocasión del desarrollo de actividades productivas como comerciales y mediante las cuales se determina la viabilidad o no de la propuesta al cabo de los primero cinco años de operación. De esta manera, se toma en cuenta indicadores como el valor presente neto, la tasa interna de retorno y el punto de equilibrio.

### 5.2.1 Valor presente neto

El VPN permite la obtención de un rubro permisible en los primeros cinco años de

evaluación. Se obtiene de esta manera un valor de \$1.988.538, tomando en cuenta el interés bancario promedio, que para el caso alcanza el 23%, que evidencia la viabilidad frente a la posibilidad de inversión.

$$\text{VPN (23\%)} = \frac{3.399.235,22}{(1+0,23)^1} + \frac{5.765.860,47}{(1+0,23)^2} + \frac{6.043.197,04}{(1+0,23)^3} + \frac{7.186.231,16}{(1+0,23)^4} + \frac{7.482.737,62}{(1+0,23)^5} - 13.631.240 = 1.988.538$$

### 5.2.2 Tasa interna de retorno

La TIR por el contrario, permite obtener una tasa de interés dentro de un proceso de evaluación, que en este caso alcanza el 32%, demostrando su viabilidad al ser mayor al valor de la tasa DTF actual.

$$\frac{3.399.235,22}{(1+0,23)^1} + \frac{5.765.860,47}{(1+0,23)^2} + \frac{6.043.197,04}{(1+0,23)^3} + \frac{7.186.231,16}{(1+0,23)^4} + \frac{7.482.737,62}{(1+0,23)^5} - 13.631.240$$

i	$\frac{3.399.235,22}{(1+i)^1}$	$\frac{5.765.860,47}{(1+i)^2}$	$\frac{6.043.197,04}{(1+i)^3}$	$\frac{7.186.231,16}{(1+i)^4}$	$\frac{7.482.737,62}{(1+i)^5}$	Valor presente	Comentario
10%	3.090.213,83	4.765.173,95	4.540.343,38	4.908.292,58	4.646.191,34	8.318.975	>
40%	2.428.025,16	2.941.765,55	2.202.331,28	1.870.634,93	1.391.298,57	-2.797.185	<

Realizando la interpolación:

$$d \left\{ \begin{array}{l} c \left\{ \begin{array}{l} 10 \longrightarrow 8.318.975 \\ X \longrightarrow 0 \end{array} \right\} a \\ 40 \longrightarrow -2.797.185 \end{array} \right\} b$$

$$c = \frac{a}{b} * d$$

$$c = \frac{8.318.975}{8.318.975 - (-2.797.185)} * (40\% - 10\%)$$

$$c = \frac{8.318.975}{11.116.160} * 30\%$$

$$c = 22$$

$$i = 10\% + 22$$

$$i = 32\% \text{ (TIR)}$$

### 5.2.3 Punto de equilibrio

Tabla 57

*Costo fijo total para el año 2019.*

Nómina	30.089.032
Compras	8.923.200
Publicidad	1.000.000
Servicios públicos	1.080.000
Arrendamiento	6.000.000
Servicios profesionales (Contador)	5.400.000
Insumos de oficina	393.200
Implementos de aseo	240.000
<b>CFT</b>	<b>53.125.432</b>

Fuente: La autora.

#### Collares

*Costo variable total para el año 2019:*

Compras / N° unidades

3.920.800 / 208

CVU = 18.850

*Punto de equilibrio en unidades:*

$$X = \frac{\text{CFT}}{\text{PVU} - \text{CVU}}$$

$$X = \frac{53.125.432}{33.333 - 18.850} = \frac{53.125.432}{14.483} = 3.668,1234$$

La cantidad de unidades en equilibrio en este caso, es de 3.668,1234 collares.

*Punto de equilibrio en pesos:*

$$\text{PVU} * Q = \text{CFT} + \text{CVU} (Q)$$

$$33.333 * 3668,1234 = 53.125.432 + 18.850 (3.668,1234)$$

$$122.269.558 = 122.269.558$$

Para lograr un equilibrio en pesos, se necesitan ingresos por actividad productiva y comercialización de collares de \$122.269.558, para el primer año de funcionamiento.

## Cuadro de ingresos

X	0	1.000	2.000	3.000	3.668,1234	4.000
Y	0	33.333.000	66.666.000	99.999.000	122.269.558	133.332.000

Los ingresos serían iguales a:  $33.333$  (valor promedio de los precios ofrecidos) \*  $0 = 0$

## Cuadro de egresos

X	0	1.000	2.000	3.000	3.668,1234	4.000
Y	53.125.432	71.975.432	90.825.432	109.675.432	122.269.558	128.525.432

Los egresos son iguales a:

CFT + CVU (Q)

$53.125.432 + 18.850 (0)$

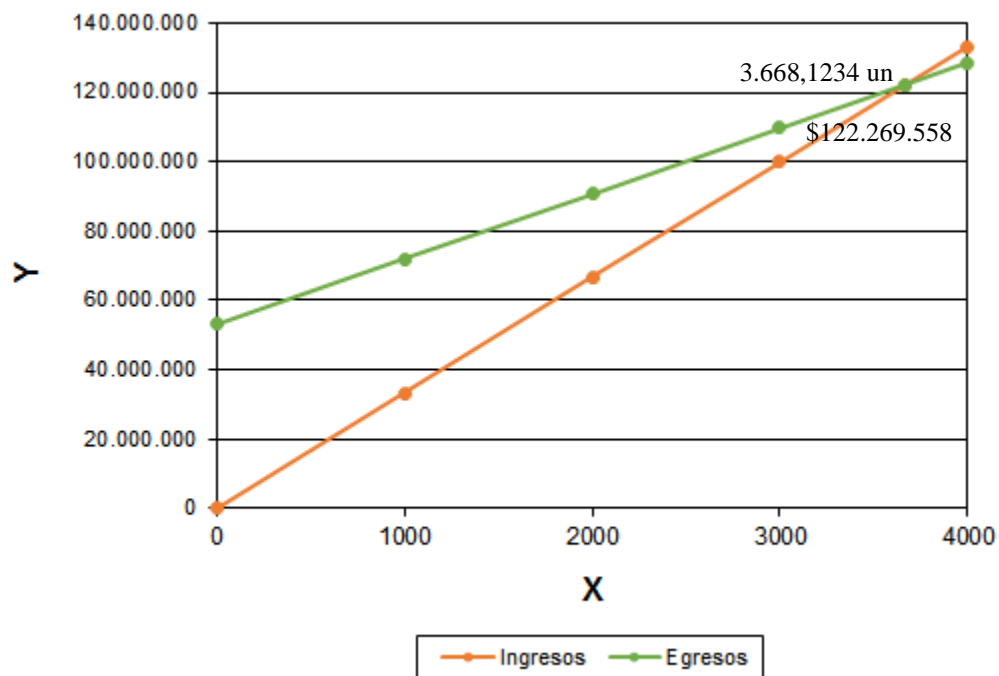


Figura 27. Punto de equilibrio collares.

Fuente: La autora.

**Anillos**

*Costo variable total para el año 2019*

Compras / N° unidades

2.080.000 / 208

CVU = 10.000

*Punto de equilibrio en unidades:*

$$X = \frac{\text{CFT}}{\text{PVU} - \text{CVU}}$$

$$X = \frac{53.125.432}{33.333 - 10.000} = \frac{53.125.432}{23.333} = 2.276,8368$$

La cantidad de unidades en equilibrio, debe ser de 2.276,8368 anillos.

*Punto de equilibrio en pesos:*

$$\text{PVU} * Q = \text{CFT} + \text{CVU} (Q)$$

$$33.333 * 2.276,8368 = 53.125.432 + 10.000 (2.276,8368)$$

$$75.893.800 = 75.893.800$$

Para lograr un equilibrio en pesos, se necesitan ingresos por actividad productiva y comercialización de anillos de \$75.893.800, para el primer año de funcionamiento.

Cuadro de ingresos

X	0	1.000	2.000	2.276,8368	3.000	4.000
Y	0	33.333.000	66.666.000	75.893.800	99.999.000	133.332.000

Los ingresos serían iguales a:  $33.333 * 0 = 0$

Cuadro de egresos

X	0	1.000	2.000	2.276,8368	3.000	4.000
Y	53.125.432	63.125.432	73.125.432	75.893.800	83.125.432	93.125.432

Los egresos son iguales a:

$$\text{CFT} + \text{CVU} (Q)$$

$$53.125.432 + 10.000 (0)$$

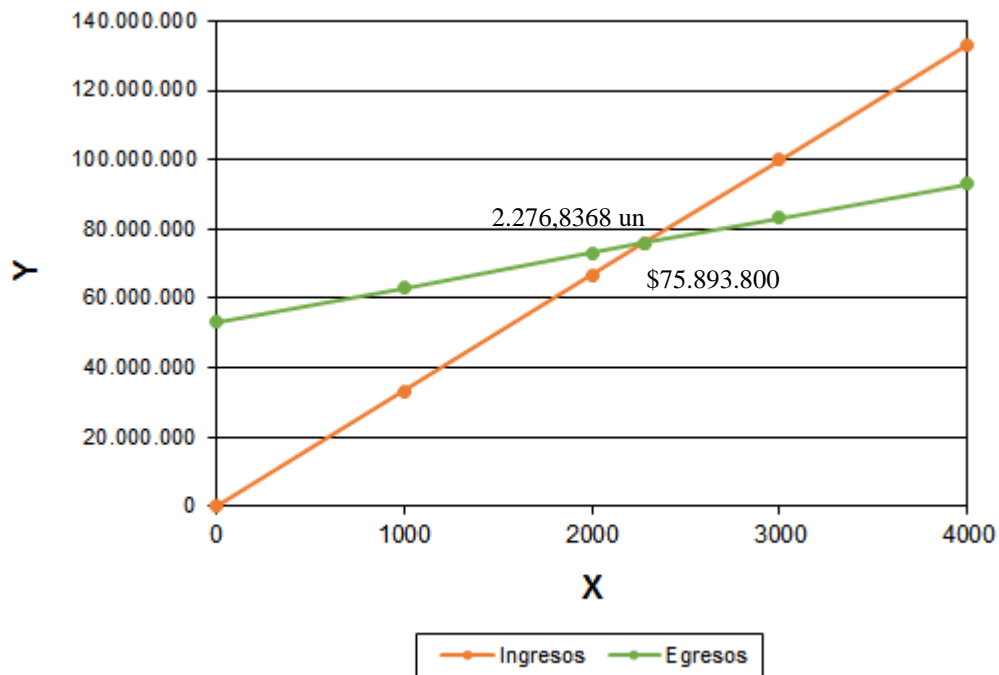


Figura 28. Punto de equilibrio anillos.

Fuente: La autora.

### Aretes

Costo variable total para el año 2019:

Compras / N° unidades

551.200 / 208

CVU = 2.650

Punto de equilibrio en unidades:

$$X = \frac{CFT}{PVU - CVU}$$

$$X = \frac{53.125.432}{33.333 - 2.650} = \frac{53.125.432}{30.683} = 1.731,4289$$

La cantidad de unidades en equilibrio es de 1.731,4289 pares de aretes.

*Punto de equilibrio en pesos:*

$$PVU * Q = CFT + CVU (Q)$$

$$33.333 * 1.731,4289 = 53.125.432 + 2.650 (1.731,4289)$$

$$57.713.718 = 57.713.718$$

Para lograr un equilibrio en pesos, se necesitan ingresos por actividad productiva y comercialización de aretes de \$57.713.718, para el primer año de funcionamiento.

Cuadro de ingresos

X	0	1.000	1.731,4289	2.000	3.000	4.000
Y	0	33.333.000	57.713.718	66.666.000	99.999.000	133.332.000

Los ingresos serían iguales a:  $33.333 * 0 = 0$

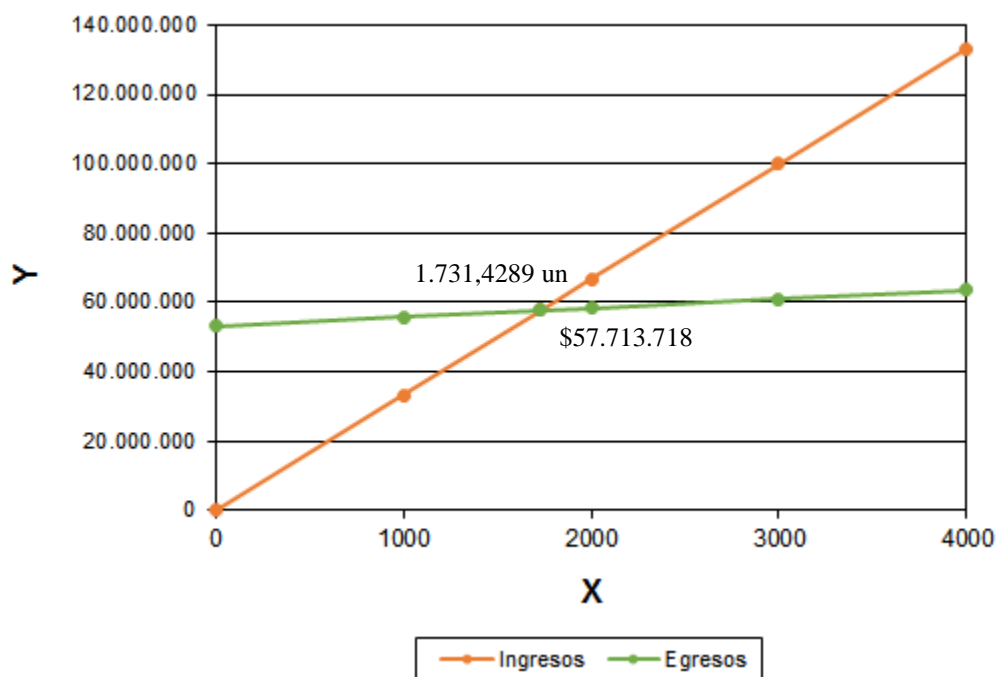
Cuadro de egresos

X	0	1.000	1.731,4289	2.000	3.000	4.000
Y	53.125.432	55.775.432	57.713.718	58.425.432	61.075.432	63.725.432

Los egresos son iguales a:

$$CFT + CVU (Q)$$

$$53.125.432 + 2.650 (0)$$



*Figura 29.* Punto de equilibrio pares de aretes.

Fuente: La autora.

## Pulseras

*Costo variable total para el año 2019:*

Compras / N° unidades

2.371.200 / 208

CVU = 11.400

*Punto de equilibrio en unidades:*

$$X = \frac{\text{CFT}}{\text{PVU} - \text{CVU}}$$

$$X = \frac{53.125.432}{33.333 - 11.400} = \frac{53.125.432}{21.933} = 2.422,1689$$

La cantidad de unidades en equilibrio es de 2.422,1689 pulseras.

*Punto de equilibrio en pesos:*

$$\text{PVU} * Q = \text{CFT} + \text{CVU} (Q)$$

$$33.333 * 2.422,1689 = 53.125.432 + 11.400 (2.422,1689)$$

$$80.738.156 = 80.738.156$$

Para lograr un equilibrio en pesos, se necesitan ingresos por actividad productiva y comercialización de pulseras de \$80.738.156, para el primer año de funcionamiento.

Cuadro de ingresos

X	0	1.000	2.000	2.422,1689	3.000	4.000
Y	0	33.333.000	66.666.000	80.738.156	99.999.000	133.332.000

Los ingresos serían iguales a:  $33.333 * 0 = 0$

Cuadro de egresos

X	0	1.000	2.000	2.422,1689	3.000	4.000
Y	53.125.432	64.525.432	75.925.432	80.738.156	87.325.432	98.725.432

Los egresos son iguales a:

$$\text{CFT} + \text{CVU} (Q)$$

$$53.125.432 + 11.400 (0)$$

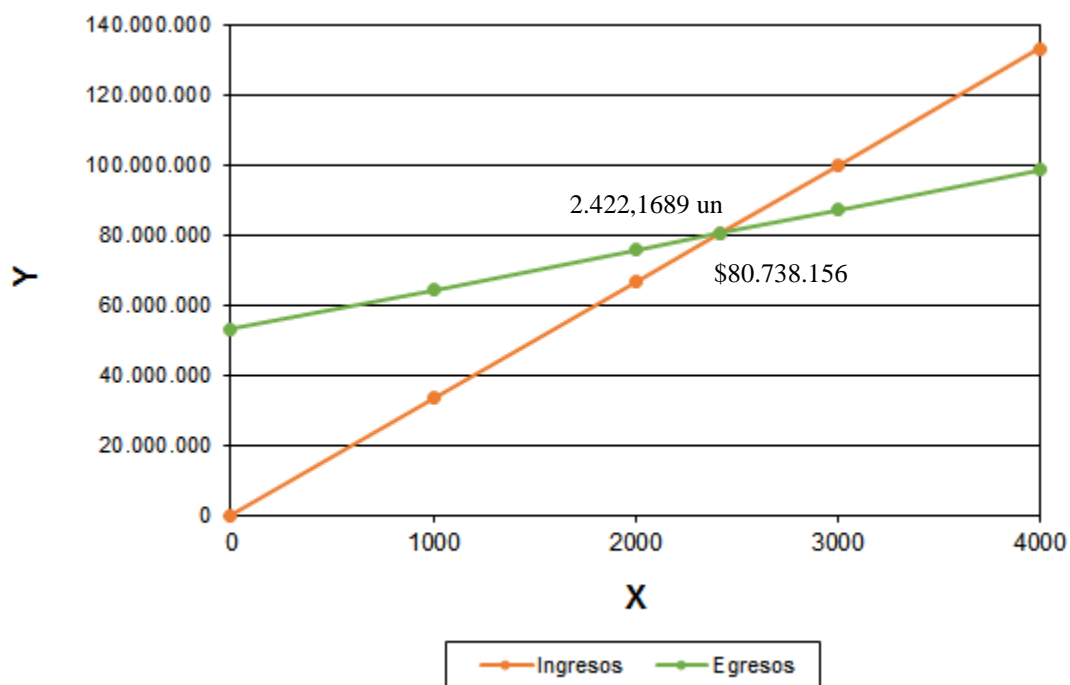


Figura 30. Punto de equilibrio pulseras.

Fuente: La autora.

## 6. Conclusiones

- El desarrollo del plan de negocios para la empresa Coranul, para la producción y comercialización de accesorios y bisutería para la población femenina de la ciudad de Tunja, inicia como parte de una iniciativa personal y por conocimiento en la elaboración de todo tipo de accesorios, que puede constituirse como una idea de negocio a partir de la cual se aporte al desarrollo económico, social, laboral y financiero de la localidad.
- La bisutería como la joyería, han sido desde tiempo inmemorables, una labor llamativa para hombres y mujeres que no sólo elaboran los productos sino que los exhiben con orgullo y determinación, llamando la atención de quienes ignoran la importancia de usarlos como parte de su vestir en el día a día.
- Buscando generar una protesta contundente, se parte del desarrollo de un estudio de mercado a través del cual se conozca a profundidad, la opinión de una muestra de la población femenina de la ciudad de Tunja, que demuestra no sólo el conocimiento sino interés por adquirir este tipo de productos, como por hacer parte de los cursos, que como mecanismo complementario, permite la divulgación de la empresa además del servicio ofrecido.
- Adicionalmente se puede establecer la importancia que tiene este sector en la economía nacional como regional, aprovechando los precios accesibles, los materiales empleados, la capacidad creativa y de innovación, los medios de comercialización, los gustos y preferencias de los clientes, el interés por hacer parte de nuevas propuestas, entre otros aspectos.
- Por ello se tienen en cuenta aspectos como la demanda, la oferta, los canales de comercialización, las estrategias de venta, el plan de marketing en cuanto a precios, producto, promoción, publicidad y punto de venta, entre otros aspectos que complementan el estudio y le permiten su diferenciación y aceptación en el entorno.
- Técnicamente se toma en cuenta la localización a nivel macro y micro, el tamaño del proyecto (52 personas interesadas según la muestra), la ingeniería y tecnología, apoyados en elementos estructurales como de consolidación de presupuestos tanto de mano de obra como de materias primas, servicios, costos y gastos, muebles y enseres, y otros más que hacen parte de la protesta y sirven de base para la consolidación de la estructura financiera y económica.
- Por lo mismo, se consolidan los elementos administrativos a partir de la estructura orgánica, el manual de funciones, los aspectos legales y otros que permiten la legalización de

la empresa, cuya guía es importante en tanto orienta al inversionista sobre los requisitos en cada una de las entidades administrativas y de control del estado. Esto, además de contemplar los aspectos ambientales y legales a tener en cuenta por las mismas características de la empresa.

- Financieramente, se demuestra la viabilidad de la propuesta en tanto se requiere de una inversión de \$13.631.240, aportados por la autora como recursos propios, que permiten obtener gracias a la operatividad de la empresa, unos ingresos de \$56.480.000 entre la elaboración y comercialización de la línea de productos como de los cursos de bisutería. Teniendo unas compras por materias primas de \$8.923.200, con unos gastos de acuerdo al desglose en el estudio técnico que alcanzan \$13.033.200 y una nómina de \$23.774.904, entre otros gastos que son proyectados año a año con una tasa de inflación acumulada al mes de junio de 2,7%.

- Económicamente, la propuesta alcanza un valor presente neto de \$1.988.538, una tasa interna de retorno de 32%, un equilibrio en unidades y en pesos por cada uno de los productos, que demuestran la viabilidad del estudio, permitiendo el aporte de conocimiento y habilidades para la consolidación de una empresa que puede ir creciendo en la medida que se conozca de ellas y de la línea de productos.

## 7. Recomendaciones

- Hacer del mejoramiento continuo, la mejor herramienta para la toma de decisiones con respecto a objetivos, estrategias y metas productivas, comerciales, económicas y financieras.
- Evaluar, retroalimentar y socializar el plan de negocios, teniendo en cuenta las innovaciones empresariales, las tendencias del mercado y las alternativas de mejoramiento.
- Formular planes de capacitación en temas diversos y que deban ser desarrollados de acuerdo a las necesidades de los empleados por los cambios en las tendencias y por modificaciones operativas y estructurales de la empresa.
- Reconocer el trabajo permanente de los empleados en función del cumplimiento de las tareas, actividades y objetivos.
- Evaluar periódicamente el desempeño de la fuerza de trabajo, como mecanismo de compromiso con la calidad.
- Elaborar, socializar, implementar, evaluar y retroalimentar los planes de trabajo y calidad.
- Trabajar en pro de los procesos de Responsabilidad Social Empresarial como parte del compromiso por la productividad, la rentabilidad, lo medioambiental, entre otros aspectos.
- Evaluar y actualizar los manuales de funciones, de acuerdo a los cambios en la estructura orgánica y como estrategia para optimizar el cumplimiento de las tareas y comprometer a las personas con los ideales de la empresa.
- Destinar rubros del presupuesto con fines de inversión en aspectos de comercialización, tecnología, infraestructura, capacitación y desarrollo de nuevos sistemas productivos y de mercadeo.
- Involucrar a los clientes en el aporte de sugerencias de fortalecimiento y mejoramiento interno.
- Hacer uso de los medios digitales como de comunicación, a fin de mejorar el plan de divulgación que se debe suministrar periódicamente a clientes y demás grupos de interés.
- Efectuar modificaciones al portafolio de productos y servicios de conformidad con las tendencias del mercado, las necesidades de los clientes y la expansión de las líneas de ellos.

### Referencias bibliográficas

- Alcaldía de Tunja. (2012). *Plan de Desarrollo Municipal “Hechos de verdad: por una Tunja más humana, saludable, segura y sostenible” 2012-2015*. Tunja: El autor.
- Aramendía, S. (2013). *Contenido del plan de negocio*. Recuperado el 10 de enero de 2019, de [http://www.c-emprendedor.gub.uy/c/document\\_library/get\\_file?p\\_l\\_id=692013&folderId=801581&name=DLFE-16452.pdf](http://www.c-emprendedor.gub.uy/c/document_library/get_file?p_l_id=692013&folderId=801581&name=DLFE-16452.pdf)
- Ardila Laguado, A. y Parra Londoño, N. (2017). *Actitudes hacia la compra de bisutería y su efecto sobre la intención de compra y uso* (Tesis de Maestría). Recuperado el 9 de enero de 2019, de [https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1841/MDM\\_772.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1841/MDM_772.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Asesorías Tu Mejor Opción. (s.f.). *Requisitos para legalizar una empresa*. Recuperado el 11 de julio de 2018, de <https://asesoriastumejoropcion12.wordpress.com/requisitos-para-legalizar-una-empresa/>
- Bedoya, N. J. (s.f.). *Historia de la bisutería*. Recuperado el 9 de enero de 2019, de <https://casajazmin.jimdo.com/historia-bisuteria/>
- Bernal Torres, C. A. (2007). *Introducción a la administración de las organizaciones: enfoque global e integral*. México: Pearson Educación.
- Centro de Emprendimiento INACAP. (s.f.). *Glosario*. Recuperado el 8 de enero de 2019, de <http://www.redemprendimientoinacap.cl/glosario>
- Cristal. (2013). *Tunja tierra de conquistadores*. Recuperado el 11 de julio de 2019, de <http://tunjahunza.blogspot.com/>
- Drucker, P. (2002). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Norma.
- Escobar, W. H. (2013). *Marco legal para la política nacional de emprendimiento*. Recuperado el 11 de enero de 2019, de <http://mprende.co/emprendimiento/marco-legal-para-la-pol%C3%ADtica-nacional-de-emprendimiento>
- Forero Medina, L. E. (2018). *Sector joyería y bisutería en Colombia*. Recuperado el 10 de enero de 2019, de <http://www.radiosantafe.com/2018/04/25/sector-joyeria-y-bisuteria-en-colombia/>
- Gobernación de Boyacá. (2016). *Anuario estadístico año 2015*. Recuperado el 6 de enero de 2019, de [https://www.dapboyaca.gov.co/descargas/anuarios/2015/ANUARIO\\_ESTADISTICO\\_2015.pdf](https://www.dapboyaca.gov.co/descargas/anuarios/2015/ANUARIO_ESTADISTICO_2015.pdf)

- Guerra Espinel, G. y Aguilar Valdés, A. (1994). *Manual práctico para la administración de agronegocios*. México: Limusa.
- Jueguen, F. (2019). *La inflación fue del 2,7% en junio y suma 22,4% en el año*. Recuperado el 13 de julio de 2019, de <https://www.lanacion.com.ar/economia/inflacion-indec-junio-nid2268197>
- Masoterapia Chile. (s.f.). *Cómo armar un plan de negocios*. Recuperado el 12 de enero de 2019, de [http://www.masoterapiachile.cl/intranet-files/C\\_\\_mo%20armar%20un%20plan%20de%20negocios.doc](http://www.masoterapiachile.cl/intranet-files/C__mo%20armar%20un%20plan%20de%20negocios.doc)
- Municipio de Tunja. (2015). *Política pública de la juventud*. Recuperado el 11 de enero de 2019, de <http://186.116.13.48/obsocial/documentos/POLITICA%20PUBLICA.pdf>
- Núñez, M. A. (2012). *Apuntes de plan de negocios para emprendedores*. Recuperado el 6 de enero de 2019, de <http://www.slideshare.net/miguelnu/apuntes-de-plan-de-negocios-para-emprendedores>
- Original Design Creative. (2016). *Bisutería artesanal*. Recuperado el 6 de enero de 2019, de <http://original.com/bisuteria-artesanal/>
- Procolombia. (2018). *Manual de joyería y bisutería 2018*. [http://www.procolombia.co/sites/default/files/joyeriaybisuteria\\_26feb.pdf](http://www.procolombia.co/sites/default/files/joyeriaybisuteria_26feb.pdf)
- Prom Perú. (2015). *Perfil producto mercado: joyería en Colombia*. Recuperado el 23 de junio de 2019, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/693045534rad93CE9.pdf>
- Sanders, D. J. (2009). *Hecho para servir: cómo impulsar el desempeño de sus empleados de la línea frontal*. México: McGraw-Hill.
- Schermerhorn, J. R. (2002). *Administración*. México: Limusa.
- Serrano, E. (2014). *Historia de la bisutería y sus tendencias actuales*. Recuperado el 5 de enero de 2019, de <http://elmundodelabisuteriaeneida.blogspot.com/2014/09/historia-de-la-bisueria.html>
- Universidad Militar Nueva Granada. (s.f.). *Acta de constitución sociedad por acciones simplificada*. Recuperado el 06 de mayo de 2018, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11832/10/ANEXO%209.%20DOCUMENTO%20DE%20CONSTITUCI%C3%93N%20DE%20LA%20SOCIEDAD.pdf>
- Varela Villegas, R. (2001). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. Bogotá: Prentice Hall.

## Anexos

### Anexo A

*Encuesta dirigida la población femenina de la ciudad de Tunja*

## UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS 2019

**Objetivo:** Conseguir información que permita el desarrollo del plan de negocios para la para la producción y comercialización de accesorios y bisutería para la población femenina de la ciudad de Tunja.

Por favor, seleccione su respuesta con una X.

1. Rango de edad en el que se encuentra:

- a. Menos de 20 años \_\_\_      b. De 20 a 40 años \_\_\_      c. Más de 40 años \_\_\_

2. ¿Tiene algún gusto por la joyería y la bisutería?

- Sí \_\_\_      No \_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

3. ¿Qué tipo de joyas utiliza regularmente?

- a. Collares \_\_\_      b. Anillos \_\_\_      c. Aretes \_\_\_      d. Pulseras \_\_\_  
e. Otra \_\_\_      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. ¿Con qué periodicidad las utiliza?

- a. Siempre \_\_\_      b. Casi siempre \_\_\_      c. En ocasiones especiales \_\_\_  
d. Otra \_\_\_      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

5. ¿Con qué periodicidad adquiere una joya?

- a. Mensual \_\_\_      b. Trimestral \_\_\_      c. Semestral \_\_\_      d. Anual \_\_\_  
e. Otra \_\_\_      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

6. ¿Qué estilo prefiere de accesorios?

- a. Urbano \_\_\_      b. Elegante \_\_\_      c. Casual \_\_\_  
d. Otro \_\_\_      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

7. ¿Cuál es su principal motivación a la hora de adquirir un accesorio?
- a. Tendencias y moda \_\_\_                      b. Por el trabajo \_\_\_                      c. Obsequios \_\_\_  
d. Para ocasiones especiales \_\_\_                      e. Otra \_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_
8. ¿Dónde adquiere sus accesorios regularmente?
- a. Centros comerciales \_\_\_                      b. Tiendas exclusivas \_\_\_  
c. Almacenes de cadena \_\_\_                      d. Revistas especializadas \_\_\_  
e. Otro \_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_
9. ¿Qué aspectos tiene en cuenta normalmente?
- a. Calidad \_\_\_                      b. Innovación \_\_\_                      c. Precios \_\_\_  
d. Puntos de venta \_\_\_                      e. Materiales \_\_\_                      f. Diseños \_\_\_  
g. Rapidez en la atención \_\_\_                      h. Calidad del servicio \_\_\_  
i. Otro ¿cuál? \_\_\_\_\_
10. ¿Cuánto invierte en joyería regularmente?
- a. Menos de \$20.000 \_\_\_                      b. De \$20.000 a \$40.000 \_\_\_  
c. Más de \$40.000 \_\_\_                      d. Otro \_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_
11. Ante la posibilidad de crearse una empresa de producción y comercialización de accesorios en la ciudad de Tunja, ¿acudiría usted allí?
- Sí \_\_\_                      No \_\_\_  
¿Por qué? \_\_\_\_\_
12. ¿Qué nivel de satisfacción tiene con la joyería que ha comprado en la ciudad de Tunja?
- a. Muy satisfecho \_\_\_                      b. Satisfecho \_\_\_  
c. Medianamente satisfecho \_\_\_                      d. Insatisfecho \_\_\_
13. ¿Cuánto pagaría usted por línea de producto elaborado en la nueva empresa?
- | Línea    | Menos de \$20.000 | De \$20.000 a \$40.000 | Más de \$40.000 |
|----------|-------------------|------------------------|-----------------|
| Collar   |                   |                        |                 |
| Anillos  |                   |                        |                 |
| Pulseras |                   |                        |                 |
| Aretes   |                   |                        |                 |
14. ¿Qué aspectos tendría en cuenta para adquirir allí sus accesorios?
- a. Innovación \_\_\_                      b. Colores \_\_\_                      c. Diseños y texturas \_\_\_  
d. Precios \_\_\_                      e. Materiales \_\_\_                      f. Tendencias de la moda \_\_\_  
g. Otro \_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

15. ¿Qué tipo de material preferiría?

- a. Cuero \_\_\_      b. Semillas \_\_\_      c. Piedras \_\_\_      d. Cristales \_\_\_  
e. Acero \_\_\_      f. Otro \_\_\_      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

16. ¿Qué colores utiliza normalmente?

- a. Plateados \_\_\_      b. Oscuros \_\_\_      c. Pasteles \_\_\_  
d. Otro \_\_\_      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

17. ¿Qué servicios adicionales buscaría?

- a. Adecuación de medidas \_\_\_      b. Reparaciones \_\_\_  
c. Ajuste de diseño \_\_\_      d. Cambio de accesorios \_\_\_  
e. Otro \_\_\_      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

18. ¿Con qué frecuencia acudiría allí?

- a. Cada mes \_\_\_      b. Cada dos meses \_\_\_      c. Cada seis meses \_\_\_  
d. Cada año cuando lo necesite \_\_\_      e. Otro \_\_\_      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

19. ¿Ante la eventualidad de ofrecerse cursos para la elaboración de dichos productos, haría parte usted de ellos?

- Sí \_\_\_      No \_\_\_