

PLAN DE NEGOCIOS NAKAMI BISUTERÍA



Freddy Canchón Naranjo

Andrés Ricardo Carrillo Reyes

Miguel Ángel Samudio Bejarano

Informe final de investigación presentado como requisito para título de especialista en negocios y finanzas internacionales.

Tutora: PS. Nancy Patricia Calixto

Msc. Gestión De Organizaciones

Université Du Québec

Universidad EAN

Facultad De Postgrados

Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales

Bogotá, Julio 10 de 2013

Tabla de Contenido

Abstract	7
Introducción	8
Resumen Ejecutivo	10
1. Mercado	14
1.1 Análisis Del Sector	14
1.1.1 Caracterización Del Sector	14
1.1.2 Comportamiento Mercado Internacional	18
1.2 Barreras De Entrada Y Salida	22
1.3 Análisis Y Estudio De Mercado	23
1.3.1 Tendencias Del Mercado	23
1.3.2 Segmentación De Mercados	24
1.3.3 Descripción De Las Consumidoras	26
1.3.4 Estudio De Mercado	27
1.3.5 Riesgos Y Oportunidades De Mercado	36
1.4 Análisis De La Competencia	38
1.5 Estudio De Precios	39
1.6 Sistema De Ventas	40
1.7 Plan De Mercadeo	42
1.7.1 Concepto Del Producto O Servicio	42
1.7.2 Estrategias De Promoción	43
1.7.3 Estrategias De Comunicación	43
1.7.4 Estrategias De Servicio	45
1.7.5 Proyección De Ventas	46
1.8 Plan De Introducción Al Mercado	48
1.8.1 Adquisición De Clientes	48
1.8.2 Retención De Clientes	49
1.8.3 Estrategia Del Cliente (Gestión)	50
1.8.4 Tecnología De La Información	51
1.8.5 Estrategia De Marketing	54

2. Aspectos Técnicos	57
2.1 Ficha Técnica Del Producto	57
2.1.1 Especificaciones Y Características Del Producto.....	57
2.1.2 Uso Del Producto, Servicio, Calidad, Diseño.....	57
2.1.3 Fortalezas Y Debilidades Del Producto Frente a La Competencia	58
2.1.4 Estado De Desarrollo	58
2.2 Descripción Del Proceso Productivo	58
2.3 Necesidades Y Requerimientos	60
2.3.2 Materias Primas Y Suministros	60
2.3.1 Características De La Tecnología.....	61
2.4 Localización	63
2.5 Plan De Producción	63
2.5.1 Procesamiento De Órdenes Y Control De Inventarios.....	63
2.5.2 Escalabilidad De Operaciones.....	64
2.5.3 Capacidad De Producción.....	64
2.6 Planes De Control De Calidad.....	64
2.7 Procesos De Investigación Y Desarrollo	65
2.8 Plan De Compras	65
2.9 Costos De Producción.....	66
2.10 Infraestructura.....	66
2.11 Mano De Obra Requerida.....	67
3. Aspectos Organizacionales Y Legales.....	68
3.1 Análisis Estratégico.....	69
3.1.1 Misión.....	68
3.1.2 Visión	68
3.1.3 Valores Corporativos.....	68
3.1.4 Análisis DOFA.....	69
3.2 Estructura Organizacional.....	70
3.2.1 Perfiles Y Funciones	70
3.2.2 Organigrama.....	71
3.2.3 Esquema De Contratación Y Remuneración.....	72

3.2.4 Selección Por Competencias	73
3.2.5 Política Salarial	73
3.2.6 Sistema de Remuneración	74
3.2.7 Esquema De Gobierno Corporativo	75
3.3 Aspectos Legales	76
3.3.1 Estructura Jurídica Y Tipo De Sociedad	76
3.3.2 Constitución Y Prueba De La Sociedad	77
3.3.3 Beneficios	79
3.4 Regímenes Especiales	82
3.4.1 Sistemas De Recompensas Al Personal	82
4. Aspectos Financieros	83
4.1 Costos Administrativos	83
4.2 Gastos De Personal	83
4.3 Gastos De Puesta En Marcha	84
4.4 Gastos Anuales De Administración	85
4.5 Organismos De Apoyo	87
4.6 Proyecciones Financieras	87
4.6.1 Balance General	88
4.6.2 Estado De Resultados	90
4.6.3 Flujo De Efectivo	93
4.6.4 Análisis Del Punto De Equilibrio	96
4.6.5 Representación Grafica Punto De Equilibrio	99
4.6.6 Indicadores Financieros	99
4.7 Fuentes De Financiación	100
4.8 Evaluación Financiera	100
5. Conclusiones	102
Referencias	104
Anexos	106

Listado de Figuras

Figura 1. Comportamiento Exportaciones Colombianas de Joyería y Bisutería	19
Figura 2. Socios Comerciales De Colombia En Joyería Y Bisutería.....	20
Figura 3. Comportamiento Balanza Comercial Colombiana De Joyería Y Bisutería.....	21
Figura 4. Edad de las Encuestadas.....	28
Figura 5. Ocupación de las Encuestadas.....	29
Figura 6. Uso de Bisutería de las Encuestadas.....	29
Figura 7. Frecuencia de Uso de Bisutería de las Encuestadas.....	30
Figura 8. Frecuencia de Compra de Bisutería de las Encuestadas.....	30
Figura 9. Materiales de Bisutería Preferidos por las Encuestadas.....	31
Figura 10. Factores de Preferencia de las Encuestadas.....	32
Figura 11. Aceptación Oferta de Valor de NAKAMI Bisutería por las Encuestadas.....	32
Figura 12. Sitios Preferidos para Compra de Bisutería por las Encuestadas.....	33
Figura 13. Inversión Mensual en Bisutería por las Encuestadas.....	34
Figura 14. Modalidades de Compra de Bisutería de las Encuestadas.....	34
Figura 15. Preferencia del Servicio Puerta a Puerta de las Encuestadas.....	35
Figura 16. Preferencia de Accesorios de Bisutería de las Encuestadas.....	35
Figura 17. Preferencia de Empaque de los Accesorios de las Encuestadas.....	36
Figura 18. Flujo grama Proceso Logístico.....	41
Figura 19. Flujograma Proceso de Producción.....	59
Figura 20. Materiales Bisutería.....	61
Figura 21. Herramientas Elaboración Bisutería.....	62
Figura 22. Organigrama NAKAMI Bisutería.....	71
Figura 23. Tendencias Año 1.....	98
Figura 24. Análisis Grafico Punto de Equilibrio Año 1.....	99

Listado de Tablas

Tabla 1. Sociedades Según Clasificación CIU	17
Tabla 2. Segmentación Mercado De Bisutería.....	25
Tabla 3. Ficha Técnica De La Encuesta.....	28
Tabla 4. Análisis Competencia NAKAMI Bisutería.....	38
Tabla 5. Proyección De Ventas Primer Año.....	47
Tabla 6. Proyección De Ventas Primeros Cinco Años.....	48
Tabla 7. Estructura Costos De Producción.....	66
Tabla 8. Análisis DOFA Del Negocio.....	69
Tabla 9. Gastos De Nomina Empleados Directos.....	74
Tabla 10. Presupuesto Costos Administrativos.....	83
Tabla 11. Presupuesto Gastos De Personal.....	84
Tabla 12. Presupuesto Inversión Inicial.....	85
Tabla 13. Presupuesto Anual Gastos Administrativos.....	86
Tabla 14. Balance General Primer Año.....	88
Tabla 15. Balance General Segundo Y Tercer Año.....	89
Tabla 16. Estado De Resultados Primer Año.....	91
Tabla 17. Estado De Resultados Segundo Y Tercer Año.....	92
Tabla 18. Flujo De Caja Primer Año.....	94
Tabla 19. Flujo De Caja Segundo Y Tercer Año.....	95
Tabla 20. Análisis Punto De Equilibrio Primer Año.....	96
Tabla 21. Análisis Punto De Equilibrio Segundo Y Tercer Año.....	97
Tabla 22. Indicadores Financieros NAKAMI Bisutería.....	99
Tabla 23. Aportes Socios.....	100

Abstract

This paper presents an alternative to creating company under the name of NAKAMI Jewelry, with detailed analysis to support various business areas, and projections of possible results, sustaining the viability of the project, and showing how they come to their conclusion, looking at macro and microeconomic factors that can influence the success of the company.

NAKAMI Jewelry is shown as an innovative alternative to employment generation in the country and the development of new businesses, taking advantage of the good performance of the national economy in this market, bearing in mind the fashion trends at an affordable price for your target market without leaving aside the quality of their products.

Keywords: Jewelry, innovation, quality, design.

Palabras clave: Bisutería, innovación, calidad, diseño.

Introducción

El emprendimiento en América Latina ha venido adquiriendo más fuerza con el pasar del tiempo, y se impone en la actualidad como uno de los grandes protagonistas en la evolución económica de los países en desarrollo.

Si bien es cierto Colombia aun es un país cuya economía se fundamenta principalmente en el primer sector; es necesario buscar nuevos exportadores en otros sectores, buscando diversificar el portafolio que el país tiene por ofrecer al mercado internacional.

Colombia ha exportado por ventas de bisutería durante el año 2013 cerca de ocho millones de dólares¹ cifra relativamente pequeña comparada con el total de exportaciones del país; pero relevante teniendo en cuenta que es una tendencia nueva en el mercado mundial y que entra a competir con rubros de valor comercial superior como la joyería fina o la orfebrería.

Es aquí donde se evidencia una oportunidad de negocio para NAKAMI Bisutería, siendo esta una alternativa atractiva a las dificultades evidenciadas anteriormente; teniendo su favor características como la innovación; el bajo costo y la utilización de materiales ecológicamente amigables.

Esta idea, tiene cómo valor agregado y factor diferenciador la incorporación de TICs en el diseño de sus productos donde el cliente tiene una participación directa en el proceso sin importar en donde se encuentre; mostrando así la calidez del colombiano.

El cliente objetivo, la mujer, y el tipo de producto, le brindara a NAKAMI Bisutería maniobrabilidad y una capacidad de adaptación ideal para el surgimiento de una nueva empresa;

¹ Cifras con corte a abril 2013 – Fuente: DANE .Análisis de exportaciones colombianas enero – abril 2013; Subdirección inteligencia de mercados; Bogotá; junio 2013.

y siendo este un cliente universal, las oportunidades de crecimiento no se limitan únicamente al mercado local; permitiendo así pronosticar un desarrollo sostenible para la empresa a futuro.

Resumen Ejecutivo

NAKAMI Bisutería es una compañía dedicada a la comercialización de collares, pulseras, brazaletes, aretes y anillos en la ciudad de Bogotá, cuyo valor agregado consiste en la opción de permitirle al cliente el diseño de sus propios accesorios de acuerdo a sus gustos y preferencias a través de nuestra página Web. Además, se le entregará el producto en su propio domicilio sin que este servicio tenga un costo adicional y contará igualmente con una garantía postventa de tres meses, los materiales utilizados en la elaboración son ecológicos y exóticos, con gran acogida en el público femenino.

Las tres personas al frente de esta idea, cuentan con el perfil adecuado para llevar a cabo este proyecto, dado que cuentan con experiencia laboral en actividades claves para este negocio, tales como son la contaduría, la administración y la comunicación, con varios años de trayectoria en el sector público y privado, el primer emprendedor Miguel Ángel Samudio, Administrador de Empresas quien cuenta con excelentes fundamentos éticos, , con capacidad de liderazgo y habilidades para identificar, desarrollar y evaluar las herramientas y los procedimientos utilizados en áreas administrativas con el fin de alcanzar su fidelización dentro de la empresa. Capacitado y con experiencia laboral en áreas de Banca, Finanzas y comercio internacional, Gestión de proyectos, Administración general, Servicio al cliente y conocimientos en seguridad integral, así como suficiente capacidad en manejo de personal. Andrés Ricardo Carrillo, Contador Público de la Universidad Libre de Bogotá, con amplia experiencia en administración contable integral e impuestos, recursos humanos, costos, presupuestos, inventarios, , indicadores de gestión, conocimientos económicos y financieros aplicables a la trazabilidad operacional y por último Freddy Canchón Naranjo, Comunicador Social y Periodista, de la Universidad

Autónoma de Occidente de Cali, se ha desempeñado en varios medios de comunicación, tales como Caracol Radio, El País, Cromos, El Espectador, La República y Canal Capital. Especializado en el cubrimiento de periodismo económico y político, actualmente es colaborador en temas de negocios y empresas de medios como Portafolio, El Tiempo, Revista Gerente, Revista Misión Pyme y Especiales Semana, entre otros. Pero lo mas importante, los tres poseen el ánimo emprendedor para iniciar empresa en una actividad económica que si bien, hasta hace poco era considerada secundaria -como es el de la bisutería- hoy cobra importancia y es tenida en cuenta como uno de los rubros con mayor potencial no solo en Colombia sino en el exterior, gracias a la creatividad y recursividad de los diseñadores nacionales y al tipo de materiales empleados en la también denominada joyería armada.

A esto se suma que se trata de un sector que ha venido creciendo de forma exponencial en los últimos años en nuestro país y requiere de una inversión baja generando una alta rentabilidad, además, estos productos son fuertemente demandados por las mujeres de todas las edades y estratos en su vida cotidiana, dado que los accesorios juegan un destacado rol como complemento tanto del vestuario como del estilo femenino.

El mercado potencial son mujeres entre 15 y 60 años quienes incorporan los accesorios a su vestuario diario por lo cual estos son utilizados en cualquier ocasión. En lo que respecta a Bogotá se cuenta con un target que abarca el 68% de la población, correspondiente a 2.911.000 mujeres. Si bien en la Capital del país se cuenta con un buen número de establecimientos dedicados a la comercialización de bisutería, muy pocos prestan el servicio de confección de la pieza a partir de la ventaja de diseñar de acuerdo a la complacencia del cliente.

Para iniciar el funcionamiento de NAKAMI Bisutería se requiere de un capital que asciende a los \$ 9.000.000 COP, representado en 9.000 acciones cada una con valor nominal de

\$ 1.000 COP principalmente representada en nuestra pagina Web, inventarios, equipo de computación y publicidad. La inversión inicial será aportada por cada uno de los tres socios por partes iguales.

Se tienen unas ventas proyectadas para el primer año de \$ 96.000.000 COP, las cuales generan una rentabilidad del 75% sobre los costos de producción y un 24% de utilidad neta. Asimismo, el presupuesto para el segundo año de ventas es crecer en un 20% respecto al primer año, e ir disminuyendo paulatinamente hasta un crecimiento en el quinto año del 5%, esto obedece a que en los primeros tres años del negocio esperamos abarcar la mayoría del mercado, por lo que de ahí en adelante el objetivo es mantenernos, teniendo en cuenta que el campo de crecimiento podría ser más reducido.

Con base en el análisis de las proyecciones estimadas para el proyecto se puede decir que se puede hacer una inversión confiable viendo una tendencia en el incremento del capital neto de trabajo del 288.77% al termino de los primeros tres años de funcionamiento, además se supone una tasa interna de retorno del 232.59% sin aplicar reinversión en el proyecto lo cual indica que se recupera y aumenta en 4,09 veces la inversión inicial.

La empresa tiene niveles de endeudamiento bajos lo cual le da maniobrabilidad en casos de expansión con endeudamiento a largo plazo para invertir en sus intenciones de llegar a otras ciudades del país y al exterior.

En sus márgenes de utilidades operacionales presenta un crecimiento del 50.39% de un año al siguiente por lo cual se puede considerar que el negocio genera un crecimiento sin modificar sus políticas administrativas.

La incursión en el sector de la bisutería no se hace de forma eventual sino sustentado en el positivo panorama que presente este renglón, considerado uno de los de mayor potencial del

país en el mediano y largo plazo, tal como lo sustentan algunas cifras: para el 2007 las ventas según Proexport ascendieron a 32 millones de dólares, mientras que para el 2010, se estimaban en cerca de 40 millones de dólares.

Hay que destacar que mientras la comercialización de accesorios de bisutería, es decir, alhajas y objetos decorativos, asciende de forma vertiginosa, las piezas propiamente de joyería realizadas en metales como oro y plata, y en piedras preciosas, exhiben un descenso importante en los últimos años. De acuerdo también con Proexport, para el 2010, el sector de la joyería y bisutería exportó en conjunto más de 27,3 millones de dólares, no obstante de este monto, más de 24 millones de dólares correspondieron a productos de bisutería, cuyos diseños de calidad y terminados comienzan a ser reconocidos en el mercado internacional.

Es tal la proyección de este rubro económico que algunos entendidos en el tema han llegado afirmar que el sector de la bisutería y a la joyería colombiana tendrá el mismo prestigio que ha tenido por décadas nuestro producto insignia: el café.

1. Mercado

1.1. Análisis del sector

1.1.1 Caracterización del sector

Las actividades de la bisutería en Colombia hacen parte del sector de la joyería, que a su vez pertenece a la industria de la manufactura. Cuando se habla de bisutería se hace referencia sobre todo a la temática de los accesorios como aretes, pulseras, anillos y collares.

Si bien, especialmente en la última década se nota un interés y desarrollo importante de la bisutería en diferentes regiones del país, se trata de una ocupación que podría decirse tiene sus antecedentes en la joyería tradicional, la cual data de siglos atrás si se tiene en cuenta que Colombia tiene una rica tradición en la realización de objetos precolombinos, de orfebrería y filigrana, muchos de éstos destinados como parte de la decoración del cuerpo y del rostro.

A la par con esa joyería clásica o típica, que nunca ha desaparecido aunque sí ha disminuido su protagonismo, en los últimos años ha tenido un gran auge la denominada joyería contemporánea o vanguardista de la que hace parte de la bisutería, y en la que si bien metales como el oro y la plata siguen teniendo alguna presencia, se caracteriza más por la utilización de un sinnúmero de materiales nuevos (acrílicos, semillas, cuero, corales, cristales de swarovski, cristales checos, fibras, elementos naturales, maderas y piedras semipreciosas, entre otros), sumado a que se trata de piezas realizadas y confeccionadas con diseños modernos, juveniles, de diferentes tamaños y colores, y que generalmente atienden las tendencias de la moda².

Incluso, una tendencia relativamente nueva, como lo explica el diseñador Oscar Rodríguez, es la presencia de un grupo de diseñadores que para cada una de sus colecciones

² Joyería y Bisutería en Colombia, (Agosto 2007). Recuperado de http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/estudio_joyeria.

realizan exhaustivas investigaciones, especialmente de materiales que incorporan en sus piezas, en las que muchas veces mezclan metales preciosos como el oro y la plata con otro tipo de elementos naturales, originando piezas exóticas que llaman la atención en el exterior y ubican a Colombia como un importante centro en esta materia³. Lo anterior también recibe el nombre de ‘bisutería de diseño’, y a manera de ejemplo, podría citarse a la connotada diseñadora Mercedes Salazar, quien hace algunos años puso de moda la tagua, o Adriana Roa, con la caña de flecha o cacho cuerno de vaca, por citar unas pocas⁴.

Pese a lo anterior, lo que si se desprende de algunos análisis sectoriales del renglón de la joyería y la bisutería, es que este segundo rubro viene adquiriendo mayor dinámica frente a la joyería, lo que obedece a varios factores, entre otros, por ejemplo, la recesión económica que se ha presentado en la últimos años en zonas como Europa y Estados Unidos, lugares que son fundamentales para las exportaciones de este sector en el país. Caso específico en la actualidad es el de la Eurozona, área en la cual por cuenta de la compleja coyuntura económica que vive hace algún tiempo, han caído de manera significativa las compras provenientes de ese destino⁵.

La caída de los joyas suntuosas ya suma más de una década, pues como dicen los empresarios relacionados con metales como oro y plata, el acto de terrorismo que ocasionó la caída de las torres gemelas en los Estados Unidos en 2001, fue un duro golpe para sus negocios, teniendo en cuenta que el consumo de los artículos de lujo bajó, debido a que hubo un mayor riesgo en todas las esferas y se empezó a invertir en otros tipos de objetos.

³ Rodríguez, Oscar. (2012). *Una joya colombiana para el mundo*. Revista Fucsia. p. 272, 1-2.

⁴ Mercedes Salazar, *inspiradora de creatividad*. (2013). Recuperado de <http://www.fashionradicals.com/news/mercedes-salazar-inspiradora-de-creatividad/>.

⁵ *La crisis europea golpea a las exportaciones colombianas*. (2012). Recuperado de <http://latinpymes.com/portal/component/k2/item/10177-la-crisis-europea-golpea-las-exportaciones-colombianas.html>

Sumado a esto, otros tópicos que han jugado en contra de la joyería es el incremento sensible en los precios de los metales con lo que trabaja para la elaboración de las joyas, y la inseguridad en las calles, que ha hecho que muchas mujeres prefieran piezas en bisutería.

Es decir, es un hecho que el campo de las joyas realizadas en materiales no preciosos, presenta un auge, crecimiento que se observa en aspectos como el incremento de negocios dedicados a este sector; el aumento de las exportaciones e importaciones del renglón; la activa participación de personal dedicada a esta actividad, especialmente femenino; la aparición de zonas comerciales en Bogotá concentradas en la venta de estos productos (centros comerciales, San Andresito, San Victorino, Calle 53 -Galerías-, ferias artesanales y ventas informales, etc.), incluyendo que en la actualidad en un buen número de los almacenes de prendas de mujer ofrecen una amplia gama de accesorios como complemento al vestuario, personalidad y estilo de las compradoras.

Esto, sin mencionar que en épocas recientes también vienen apareciendo una serie de academias y otros lugares donde ofrecen cursos presenciales y virtuales para aprender a trabajar joyería y bisutería, todo esto enmarcado dentro del importante crecimiento que en los últimos años presenta en el país la cadena de las confecciones, fibras, textiles y moda.

Según datos de la Confederación de Cámaras de Comercio del país -CONFECAMARAS-, el número de matrículas activas correspondiente a la fabricación de joyas, bisutería y artículos conexos (identificados con el código CIU), de acuerdo con el tipo de organización son: 227 sociedades, 582 personas naturales y 22 establecimientos.

Tabla

1

Sociedades constituidas según clasificación CIIU

Código CIIU 3210, correspondiente a fabricación de joyas, bisutería y artículos conexos

ORGANIZACIÓN	CANTIDAD
Sociedades	227
Personas Naturales	582
Establecimientos	33

Fuente: Confecámaras. Base de datos SICEX Año 2012.

Para los expertos en el tema, tanto en el consumo interno como externo de bisutería, la clave de los productos está en la diferenciación, en el valor agregado, aspectos que se logran a través del diseño, la innovación, la tecnología y en la permanente actualización de acuerdo con las tendencias del mercado.

Si bien, el sector de la joyería y la bisutería exhibe un destacado ascenso, la cuantificación de este fenómeno no es del todo fácil de medir, teniendo en cuenta que no hay un consolidado reciente en el país de cuánto dinero mueve este mercado. Aspecto que se hace aún más complejo en el caso concreto de la bisutería, pues generalmente las inscripciones de este tipo de negocios en las Cámaras de Comercio, y las cifras relacionadas con exportaciones e importaciones están cobijadas todas dentro del ítem 'sector joyería y bisutería', sin hacer distinción de lo qué corresponde a uno u otro. No obstante, datos de Legiscomex indican que en 2007, el mercado de la joyería en el mundo movió unos 72 millones de dólares, de los cuales Colombia aportó alrededor de 19 millones de dólares.

Para destacar dentro del sector, el importante apoyo que desde instancias públicas y privadas se les brinda a pequeños y medianos empresarios del rubro de la bisutería, que ha permitido que muchos de estos negocios crezcan y contemplen la opción de internacionalizar sus

productos, como es el caso de Proexport, Analdex, ‘Compre Colombiano’, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, las cámaras de comercio del país y la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá (Alcaldía Mayor de Bogotá), por citar algunas.

1.1.2 Comportamiento mercado internacional

A lo largo de la década pasada, las exportaciones del macro-sector de la joyería y piedras preciosas, del cual hace parte la bisutería, presentó altibajos, lo cual obedeció principalmente - como se citó anteriormente- a las diferentes periodos de dificultades económicas que se han presentado en algunas zonas del mundo, tal es el caso de Europa y Estados Unidos⁶.

Por ejemplo, mientras entre 2003 y 2004 el sector mostró una caída del 3,6%, entre 2006 y 2007 presentó un incremento del 74,62%⁷.

Entre el 2006-2007, la bisutería evidenció un importante aumento dentro de las denominadas exportaciones no tradicionales, de la cuales hace parte, pues mientras en el 2006 su participación en este segmento fue del 6,95%, un año después se ubicó en el 10%⁸.

Para el año 2007 entre los países que representaron mayor valor para bisutería estuvieron Venezuela, Italia, Ecuador y México, cambiando la tendencia de concentración que se evidenció en 2003-2004, cuando el 87% de las exportaciones se realizó principalmente a Estados Unidos y a Suiza con el 5%⁹.

Después de la mitad de la década pasada las ventas externas de bisutería se incrementaron especialmente a tres zonas: la Unión Europea, la CAN y Centroamérica.

⁶ Recuperado de <http://www.dane.gov.co>.

⁷ Recuperado de <http://www.dane.gov.co>.

⁸ Recuperado de <http://www.dane.gov.co>.

⁹ Fuente: Proexport. Recuperado de <http://www.proexport.com.co/intelexport/aplicacion/frame2b.htm>.

Posteriormente entre 2008 y 2009 de nuevo el sector exhibió un descenso del 40,9%, situación que obedeció principalmente a los negativos resultados de ventas externas del principal socio comercial de este producto: Venezuela, dada la crisis política generada entre los gobiernos de Álvaro Uribe de Colombia y Hugo Chávez de la República Bolivariana de Venezuela¹⁰.

Para el 2009, la reducción en las exportaciones hacia Venezuela fue de 67,5%, mientras que para el 2010 las pérdidas ascendieron a 39,9% con respecto al año anterior. Pese a las dificultades y las tensiones políticas entre Colombia y Venezuela, el vecino país continuó en el primer lugar del escalafón como principal aliado comercial durante los últimos años¹¹.

Teniendo en cuenta cifras del Centro Internacional de Negocios de la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), según información extraída de la base de datos SICEX, el comportamiento de las exportaciones colombianas del sector de joyería y bisutería se muestra a continuación:

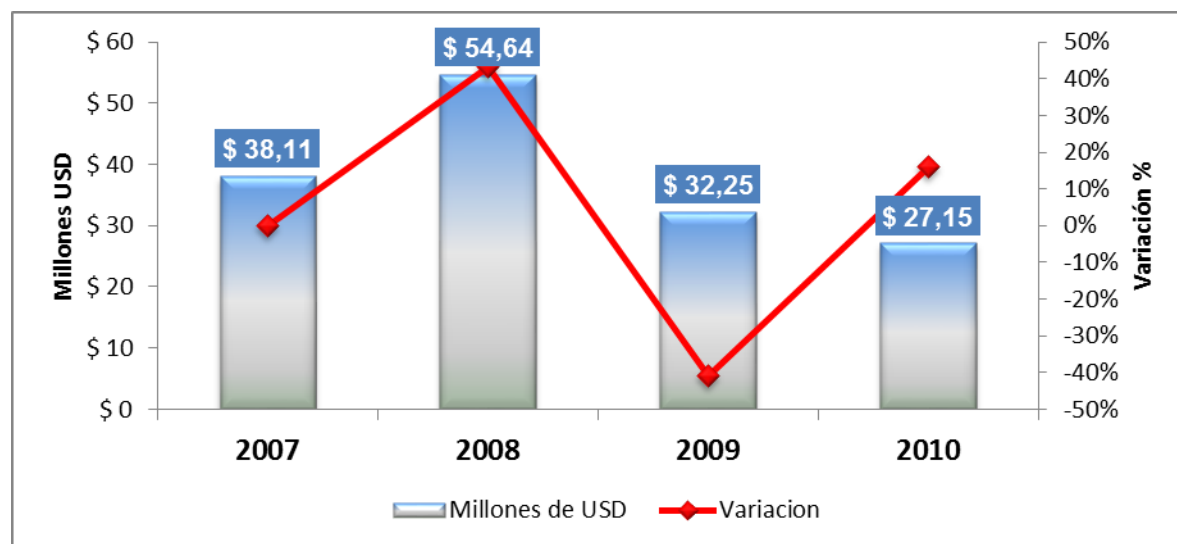


Figura 1. Comportamiento Exportaciones Colombianas de Joyería y Bisutería.

Fuente: Base de datos SICEX Año 2012.

¹⁰ Centro Internacional de Negocios. (11 de mayo de 2011). Boletín sin Fronteras. *Cámara de Comercio de Bogotá*, pp 4, 11.

¹¹ Centro Internacional de Negocios. (11 de mayo de 2011). Boletín sin Fronteras. *Cámara de Comercio de Bogotá*, pp 4, 11.

Teniendo en cuenta la gráfica anterior, con cifras del Centro Internacional de Negocios de la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), según información extraída de la base de datos SICEX, el comportamiento de las exportaciones colombianas del sector de joyería y bisutería fue: en 2007, 38,11 millones de dólares; 2008, 54,64 millones de dólares; 2009, 32,25 millones de dólares y 2010, 27,15 millones de dólares. De acuerdo con estos datos, la variación presentada en este periodo de cuatro años correspondió así: entre 2007 – 2008, un crecimiento del (43,36%); 2008 – 2009 (-40,98%); 2009 – 2010 (-15,815%).

Para este lapso de tiempo de los cuatro años señalados, sobresale el declive de exportaciones a países como Estados Unidos y el importante aumento a países como Ecuador y México en 2010¹².

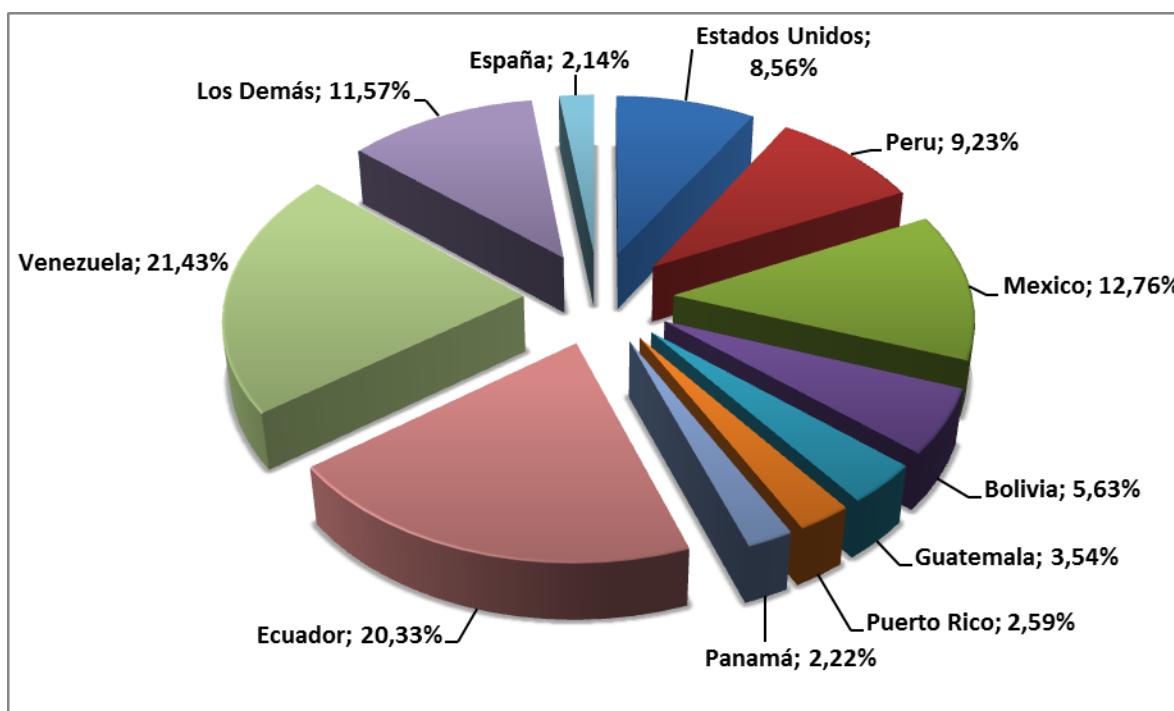


Figura 2. Socios Comerciales de Colombia en Joyería y Bisutería.

Fuente: Base de datos SICEX Año 2012

¹² Centro Internacional de Negocios. (11 de mayo de 2011). Boletín sin Fronteras. *Cámara de Comercio de Bogotá*, pp 4, 11.

Es de destacar que entre 2007 y 2010 los principales socios comerciales del sector se mantuvieron, aunque con algunos cambios en la posición. Además de los referenciados países como Venezuela, Estados Unidos, Ecuador y México, también sobresalen destinos como Perú, Italia, Guatemala, Bolivia, Panamá, Puerto Rico y España¹³.

De cara al futuro, teniendo en cuenta los principales países de exportación entre 2009 y 2010, según los análisis del Centro Internacional de Negocios de la Cámara de Comercio de Bogotá, los mercados que tienen un crecimiento potencial, gracias a la alta demanda que han generado los productos colombianos de este rubro son, a saber: Canadá con 190,8%, China con 1423,5% y Honduras con 230,5%.

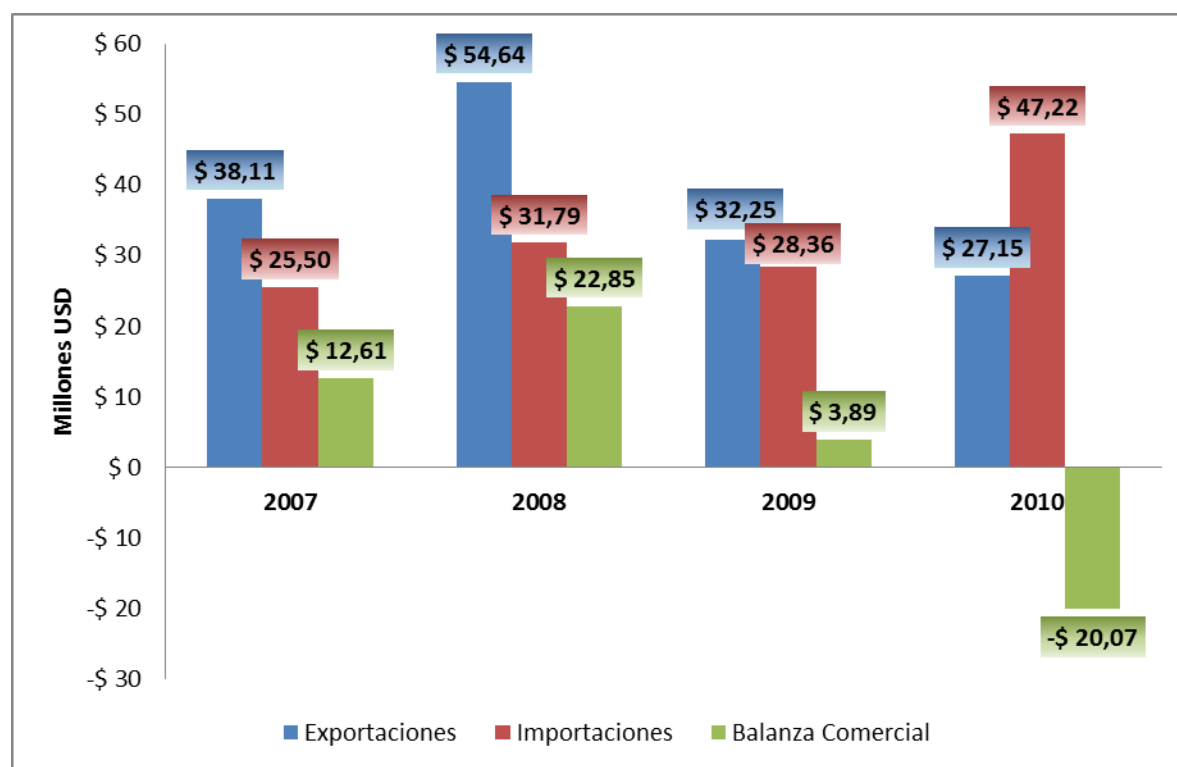


Figura 3. Comportamiento Balanza Comercial Colombiana de Joyería y Bisutería.

Fuente: Base de datos SICEX Año 2012.

¹³ Centro Internacional de Negocios. (11 de mayo de 2011). Boletín sin Fronteras. *Cámara de Comercio de Bogotá*, pp 4, 11.

En lo que tiene que ver con la balanza comercial del sector de Joyería y Bisutería, mientras que entre los años 2007 y 2009, se presentó positiva (12,61 millones de dólares, 22,85 millones de dólares y 3,88 millones de dólares, respectivamente), para el año 2010, fue negativa, arrojando un resultado de 15,08 millones de dólares. Esto obedeció principalmente al importante crecimiento de las importaciones del sector, que en 2010 fueron de 48,9%, lo que hizo que se presentara este déficit de 15 millones de dólares en la balanza comercial. El aumento en el ingreso a Colombia de este tipo de mercancías se debe a la alta demanda nacional de esta clase de productos provenientes del exterior.

En relación con el tema de las importaciones del sector de la Joyería y la Bisutería, también se han presentado algunos altibajos, si se tiene en cuenta que entre 2007 y 2008 hubo un incremento del 24,7%, pero en el 2009 se evidenció un descenso del 10,8%, debido a la reducción de las compras provenientes desde Brasil, que representaron 40%. No obstante, en el 2010 el renglón alcanzó un significativo aumento del 48,9%, sustentado principalmente por el crecimiento de los cuatro principales socios: China (48,9%), Brasil (657%), Perú (21,2%) y Estados Unidos (47,8%)¹⁴.

1.2 Barreras de entrada y salida

Colombia antes de la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, tenía acceso al mercado de ese país para las exportaciones de joyería y bisutería, gracias a las preferencias arancelarias del ATPDEA, y una vez firmado este acuerdo comercial el 15 de mayo de 2012, este sector se vislumbra como uno de los que presenta mayores perspectivas, teniendo en cuenta la alta demanda de este tipo de productos en Norteamérica.

¹⁴ Centro Internacional de Negocios. (11 de mayo de 2011). Boletín sin Fronteras. *Cámara de Comercio de Bogotá*, pp 4, 11.

Desde hace varias décadas Colombia ha logrado destacarse en materia de joyería en el exterior, gracias a la tradición y a la fina realización de productos precolombinos y de orfebrería que tienen fama a nivel internacional, lo que ha hecho que se abran puertas en materia de exportaciones en este sector, y que con el paso de los años se ha pasado al renglón de la bisutería y, en general, a aquellas piezas que utilizan materiales sintéticos novedosos para producir todo tipo de accesorios. Joyería moderna hecha con diferentes clases de materiales que están en auge en la actualidad, con la cual Colombia ha atacado diferentes mercados, lo que le ha permitido posesionarse y diferenciarse a nivel mundial.

1.3 Análisis y estudio de Mercado

1.3.1 Tendencias del mercado

La tendencia del mercado en el sector de la bisutería apunta hacia la búsqueda de la diferencia. Independientemente del segmento en que se mueva el empresario en este renglón, siempre deberá estar en permanente innovación y sujeto a los cambios, hacia la realización de diseños únicos, exclusivos, originales, con valor agregado e incorporando nuevas tecnologías en su proceso de fabricación y producción.

La bisutería en la actualidad va de la mano de la moda y del mundo de las confecciones, son un complemento, de allí que las tendencias del vestuario y de los accesorios femeninos, son un patrón para fabricación y realización de piezas de bisutería, tales como collares, pulseras, aretes y anillos¹⁵.

Cabe destacar que en las distintas ferias de la moda que se llevan a cabo en varias ciudades del país, tales como Colombiamoda de Medellín; Plataforma K, de Barranquilla;

¹⁵ Portal Inexmoda. (julio, 2011). Con Gran Expectativa se Inicio el Nuevo Pabellón de Negocios. Instituto para la Exportación y la Moda. Recuperado de <http://www.inexmoda.org.co/Comunicadosoficiales/Colombiamoda/2011/Congranexpectativainici%C3%B3elpabell%C3%B3ndenuevos/tabid/6002/Default.aspx>

Circulo de la Moda, de Bogotá, o Cali Exposhow, en la capital del Valle, se vienen incorporando ya sea pabellones o desfiles propios de bisutería, aspecto que habla de la importancia que ha adquirido este ramo, en el contexto de la cadena de las confecciones, los textiles y las fibras.

Pese a ser la bisutería un subsector de la joyería, es un rubro que cada día se abre terreno y gana espacio, pues la calidad de los productos, las investigaciones que adelantan diseñadores para el lanzamiento de nuevas colecciones, la creatividad y diversidad de materiales escogidos, han hecho que la bisutería colombiana brille por sí sola.

De igual forma, otra tendencia de la llamada joyería contemporánea vanguardista, en la que se incluye a la bisutería, es la de mezclar elementos propios o insignes de la joyería clásica o tradicional, como lo son los metales del oro y plata, con otra clase de materiales, lo que da como resultado productos, piezas o joyas exóticas o sofisticadas que llaman la atención sobre todo en mercados internacionales de Europa y los Estados Unidos

Para el segundo semestre de 2013, según diseñadores de joyas en bisutería, como Andrés Rodríguez, la tendencia es la mezcla de metales como la plata, el cobre o el bronce, con otro tipo de materiales y fibras naturales, como las semillas y cueros tanto para hombres como para mujeres. En relación con el tamaño se imponen las formas y diseños grandes, los enchapes, los esmaltes y el color dorado¹⁶.

1.3.2 Segmentación de mercados

El mercado de la bisutería en Colombia está segmentado especialmente en tres grandes grupos, los cuales se detallan a continuación:

¹⁶ Rodríguez, Andrés. (15 de mayo de 2013). *Joyas de autor*. Recuperado de www.andresrodriguezjoyas.com.

Tabla 2

Segmentación mercado de bisutería

SEGMENTO	PREFERENCIAS DE COMPRA	USO	CALIDAD
Mujeres que buscan accesorios económicos sin importar la calidad	Zonas populares de la ciudad	Como complemento de su vestuario de rutina	Baja calidad y poca duración
Mujeres universitarias, empleadas o amas de casa modernas	Centros comerciales	Para ellas los accesorios son un complemento significativo con el resto de vestuario	Alta, variedad de diseños y colores
Mujeres profesionales y ejecutivas en altos rangos	Tiendas especializadas en bisutería con marcas reconocidas	La bisutería es quizás uno de los más notorios en todo el conjunto que conforma su vestuario	Alta, uso frecuente de oro y plata

Fuente: Propia

En el primer bloque está una población importante de mujeres que consumen con frecuencia bisutería económica, de fácil consecución en zonas populares de las ciudades y que la utilizan como un acompañamiento de su vestuario de rutina. Se trata de piezas que, precisamente, por sus bajos precios, no cuentan con una buena calidad, e incluso se podría llamar ‘bisutería desechable’, teniendo en cuenta que con unos cuantos usos, al poco tiempo se deteriora.

Por otro lado está igualmente una amplia colectividad de mujeres, en su mayoría universitarias, empleadas, profesionales y amas de casa modernas, que le prestan importancia a la calidad de los anillos, pulseras, aretes y collares que consumen, así como a otros aspectos, tales como el diseño, la creatividad, el tipo de materiales y que estén acorde con los parámetros que dicta la moda. Este tipo de productos, sin llegar a tener los precios del primer grupo descrito, se mueven en un rango medio y en ocasiones alcanzan a tener algunos costos importantes.

Para ellas los accesorios son un complemento significativo con el resto de vestuario, de allí que son muy selectivas en el tipo de productos que buscan, prestándole singular atención a aspectos como los colores, los tamaños y las formas.

Y un tercer conjunto de mujeres lo componen ejecutivas o profesionales en altos rangos que le apuntan a firmas de bisutería de renombre, para las que la marca es una parte destacada y gustan de materiales suntuosos, tales como el oro y la plata, entre otros metales. Prefieren asimismo de joyería exclusiva de diseñadores reconocidos. Al igual que el anterior grupo, los accesorios son un aspecto relevante en su indumentaria, quizás uno de los más notorios en todo el conjunto que conforma su vestuario.

1.3.3 Descripción de las consumidoras

El mercado potencial de NAKAMI Bisutería son mujeres entre 15 y 60 años quienes incorporan los accesorios a su vestuario diario por lo cual estos son utilizados en cualquier ocasión. En lo que respecta a Bogotá se cuenta con un target que abarca el 68% de la población, correspondiente a 2.911.000 mujeres. Si bien en la Capital del país se cuenta con un buen número de establecimientos dedicados a la comercialización de bisutería, muy pocos prestan el servicio de confección de la pieza a partir de la ventaja de diseñar de acuerdo a la complacencia del cliente por medio de internet.

De acuerdo con la descripción anteriormente hecha sobre la segmentación del mercado de la bisutería en el país y, especialmente, en la capital de la República, NAKAMI Bisutería le apunta a las colectividades número dos y tres, con peculiar atención a la dos, pues el perfil de los diseños de la compañía están más asociados con este segmento.

Se trata de consumidoras que pueden ser desde adolescente hasta mujeres adultas mayores, que quieren sentirse bien y que los accesorios no solo son un complemento del vestuario sino también de su personalidad.

Teniendo en cuenta que el surtido de NAKAMI Bisutería es amplio y estará en permanente renovación, las consumidoras son mujeres que les gusta estar en permanente cambio y combinando sus prendas de acuerdo a los dictados que vaya imponiendo el mundo de la moda.

Si bien, para cada perfil de mujer, ocasión del día o fecha especial, NAKAMI Bisutería ofrecerá alternativas, los accesorios de NAKAMI Bisutería se caracterizarán en reglas generales por ser piezas elegantes, pero a la vez diseñadas para mujeres prácticas, modernas, que se desenvuelven en diferentes ámbitos y que buscan un complemento llamativo a su forma de verse y vestir.

1.3.4 Estudio de Mercado

Para conocer mejor el mercado, se diseñó y se aplicó una encuesta por internet a 203 mujeres entre los 15 y 60 años, la muestra se infirió así:

Con un nivel de confianza del 95% sin tener certeza de la población total, se considera una proporción muestral del 5% (mujeres potencialmente usuarias de bisutería), buscando tener un precisión del 3% (desviación estándar), donde:

- $Z_a^2 = 1.96^2$ (ya que la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso $5\% = 0.05$)
- $q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0.05 = 0.95$)
- d = precisión (en este caso deseamos un 3%)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.03^2} = 203$$

Tabla 3

Ficha técnica de la encuesta

Población Estudiada	Mujeres de la ciudad de Bogotá entre 15 y 60 años
Tamaño de la Muestra	203 Mujeres
Forma de Recolección	Por Internet
Fecha de Aplicación	Desde el 13/12/2012 al 15/02/2013
Margen de Error	5%

Fuente: Propia

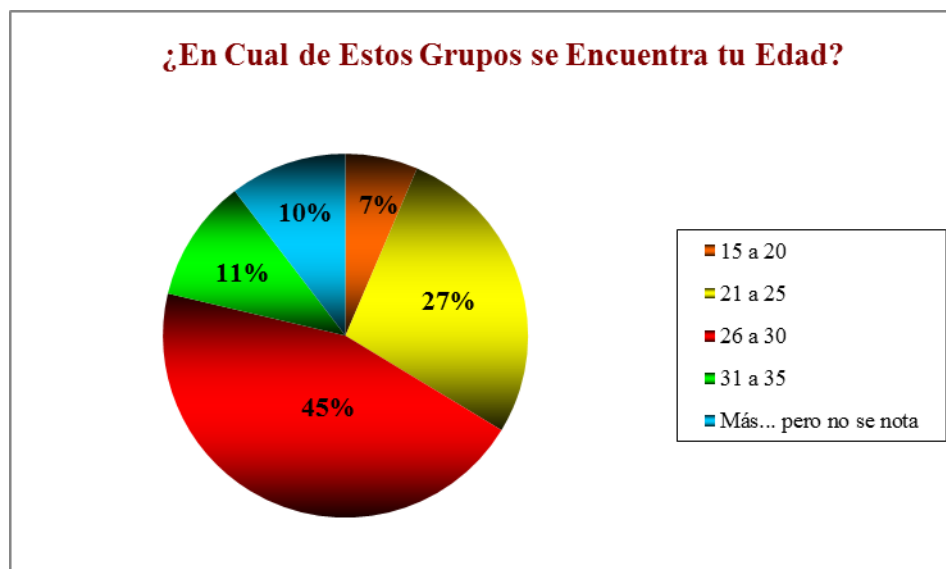


Figura 4. Edad de las Encuestadas.

Fuente: Propia.

Según se desprende del análisis de la encuesta, el 45% de las encuestadas está entre 26 y 30 años, y 27% entre 21 y 25 años. Esto señala la gran preferencia de la población joven por este tipo de accesorios.

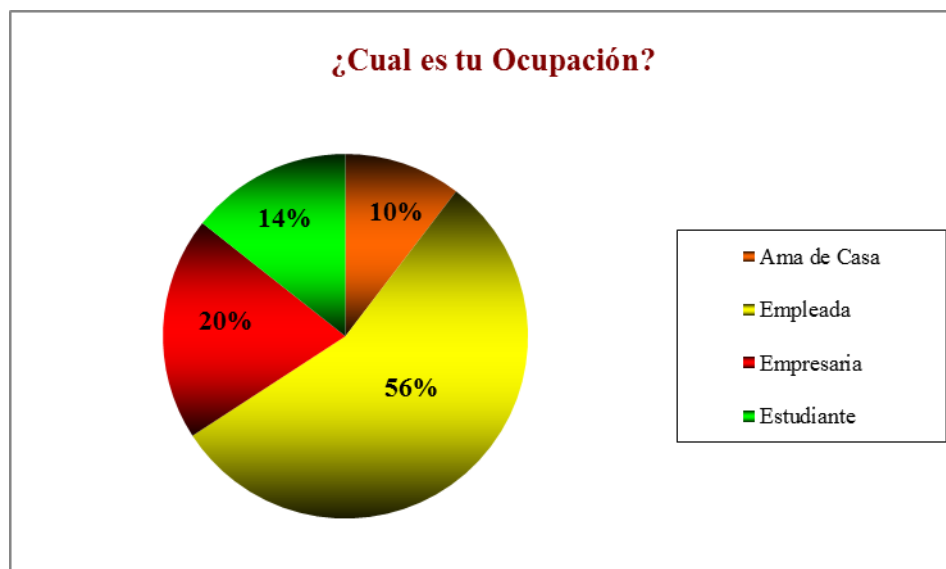


Figura 5. Ocupación de las Encuestadas.
Fuente: Propia.

La mayoría de la encuestas son empleadas, con el 56%, y le siguen las empresarias, con el 20%



Figura 6. Uso de Bisutería de las Encuestadas.
Fuente: Propia.

Casi la totalidad de las encuestadas, el 99%, contestó que usa accesorios como bisutería como collares, brazaletes, anillos y pulseras, lo que señala la preferencia del género femenino por este tipo de adornos, como complemento de su vestuario.

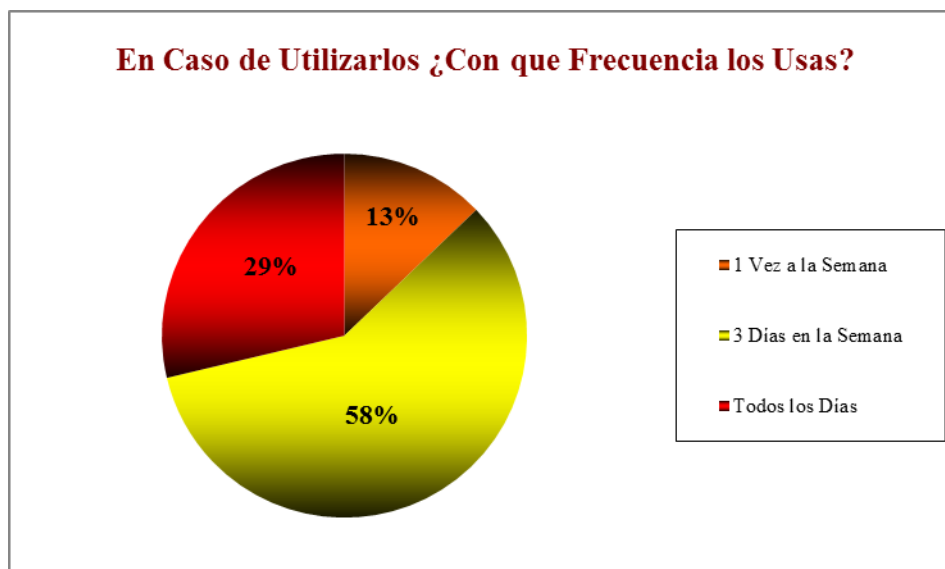


Figura 7. Frecuencia de Uso de Bisutería de las Encuestadas.
Fuente: Propia.

Un 58% respondió que los utiliza al menos tres veces por semana, mientras que el 29% dijo que todos los días, lo que se traduce en que los accesorios han sido incorporados en la rutina diaria de las mujeres.

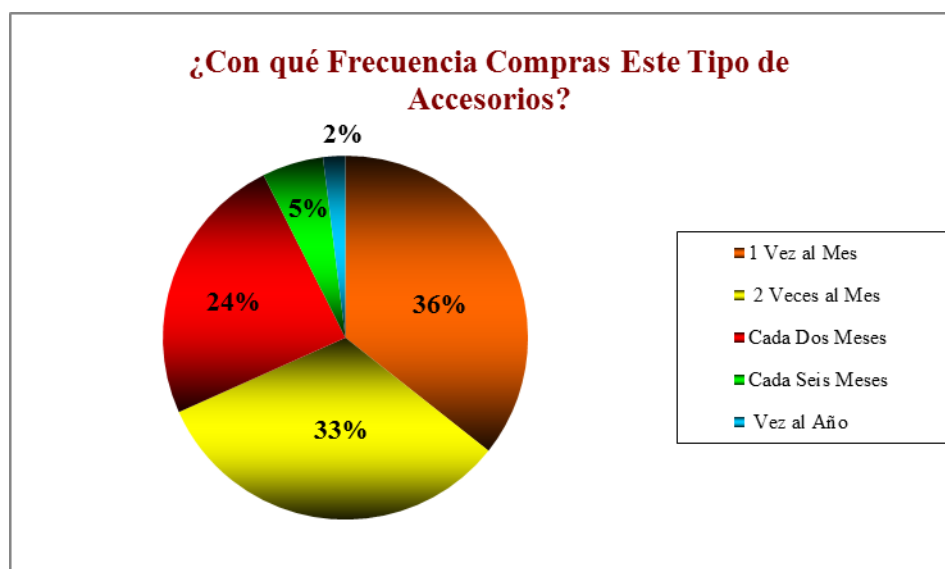


Figura 8. Frecuencia de Compra de Bisutería de las Encuestadas.
Fuente: Propia.

La compra de accesorios se realiza en un 36% de las encuestadas, una vez al mes, 33% dos veces al mes y 24%, cada dos meses. Esto podría traducirse que todavía hay un importante espacio para comercialización, pues si bien la utilización de accesorios se da casi que a diario, la adquisición maneja un tiempo prudente

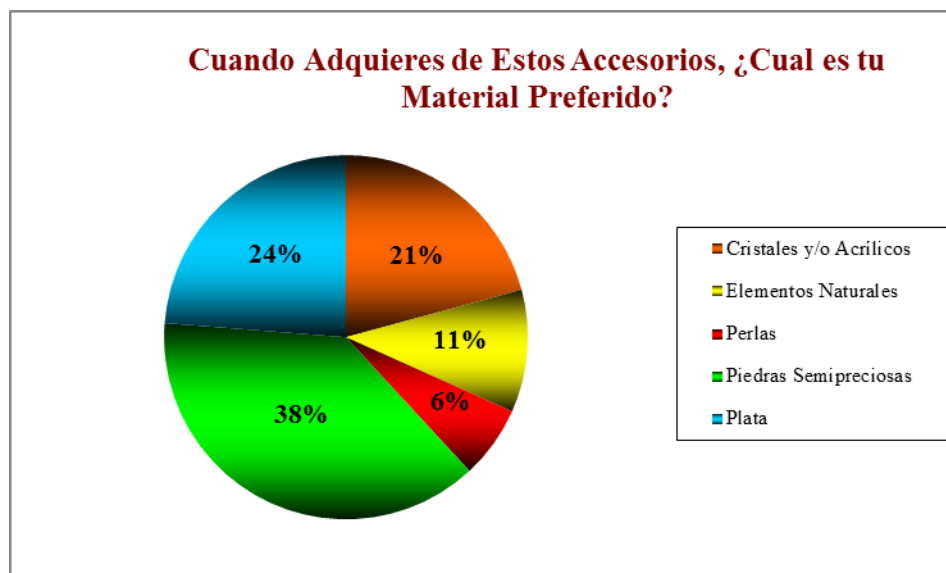


Figura 9. Materiales de Bisutería Preferidos por las Encuestadas.
Fuente: Propia

Para el 38% el material preferido son las piedras semipreciosas, seguido de un 24% de la plata y 21% acrílicos o cristales. Pese al posicionamiento de la bisutería hecha en múltiples materiales, este resultado indica que, por lo menos entre las encuestadas, los materiales preciosos siguen jugando un rol destacado.

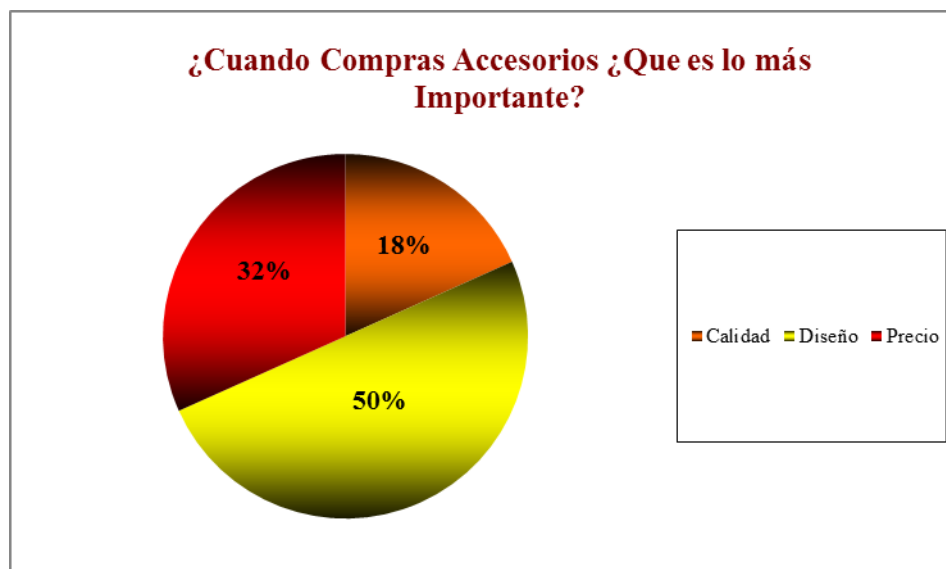


Figura 10. Factores de Preferencia de las Encuestadas.

Fuente: Propia

En su respectivo orden, lo que más importante al momento de comprar accesorios son el diseño, el precio y la calidad, con el 50%, 32% y 18%. Lo que este resultado indica es la gran relevancia que tiene el tema del diseño en el campo de los accesorios y la atención que requiere este ítem dentro del negocio.

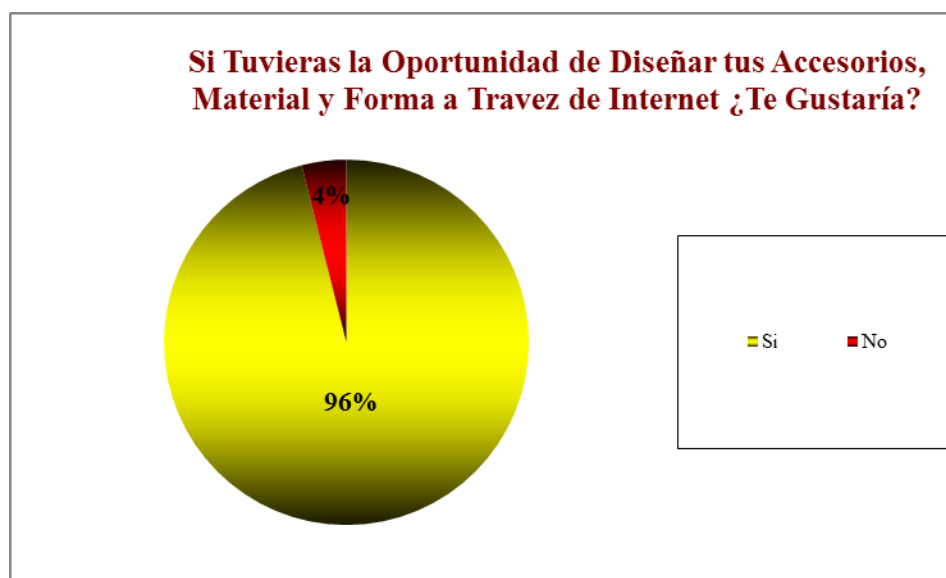


Figura 11. Aceptación Oferta de Valor de NAKAMI Bisutería por las Encuestadas.

Fuente: Propia

Casi la mayoría, el 96% manifestó que le gustaría diseñar sus accesorios, escoger los materiales e indicar la forma de la pieza, lo que da pie para considerar que el negocio de la venta de accesorios a través de internet y su promoción a través de otros medios, como las redes sociales, tiene potencial.

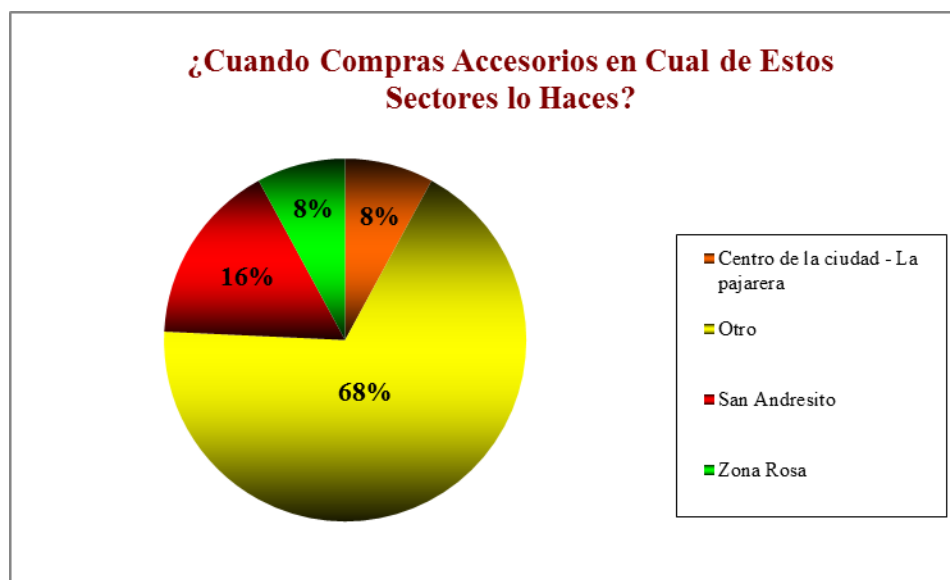


Figura 12. Sitios Preferidos para Compra de Bisutería por las Encuestadas.
Fuente: Propia

Un destacado 68% de las encuestadas afirmó que compra accesorios en diferentes partes de la ciudad, mientras que el 16% indicó que lo hacía en el centro de la ciudad, en el sitio conocido como la pajarera, y en menor escala en San Andresito y la Zona Rosa.

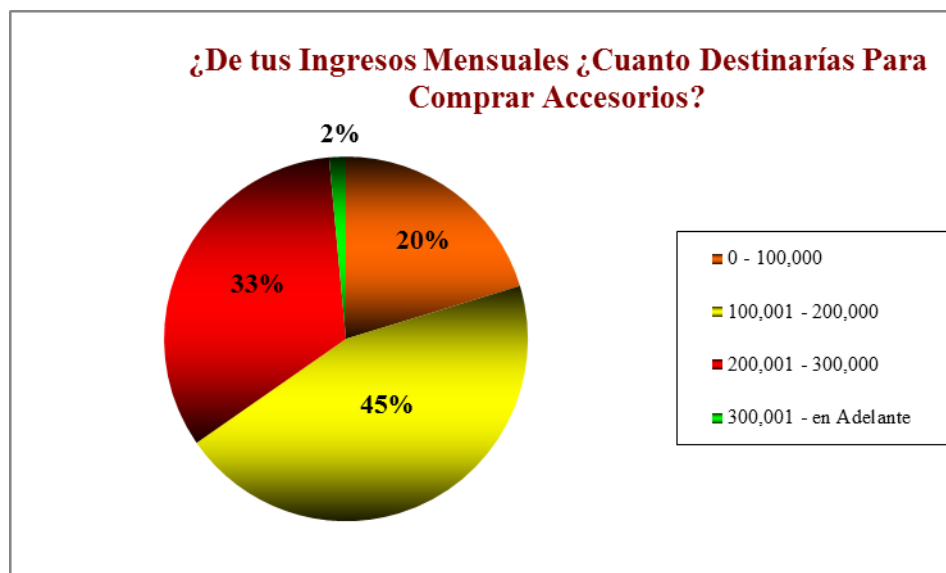


Figura 13. Inversión Mensual en Bisutería por las Encuestadas.
Fuente: Propia

En cuanto a los niveles de inversión en este tipo de materiales, el 20% expresó que gastaba entre cero y \$ 100.000, el 45% entre \$ 100.000 y \$ 200.000, y el 33%, entre \$ 200.000 y \$ 300.000, todos montos significativos, que podría considerarse que las mujeres no escatiman a la hora de adquirir accesorios.

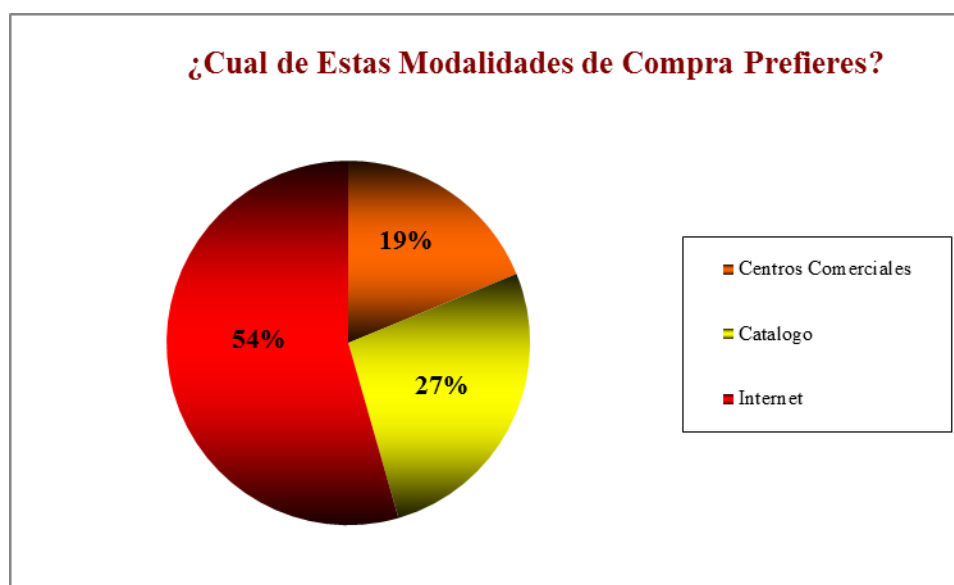


Figura 14. Modalidades de Compra de Bisutería de las Encuestadas.
Fuente: Propia

En relación con la modalidad de compra preferida, el 54% le apostó al internet, seguido del 24% con la opción de catálogo y 19% en los centros comerciales

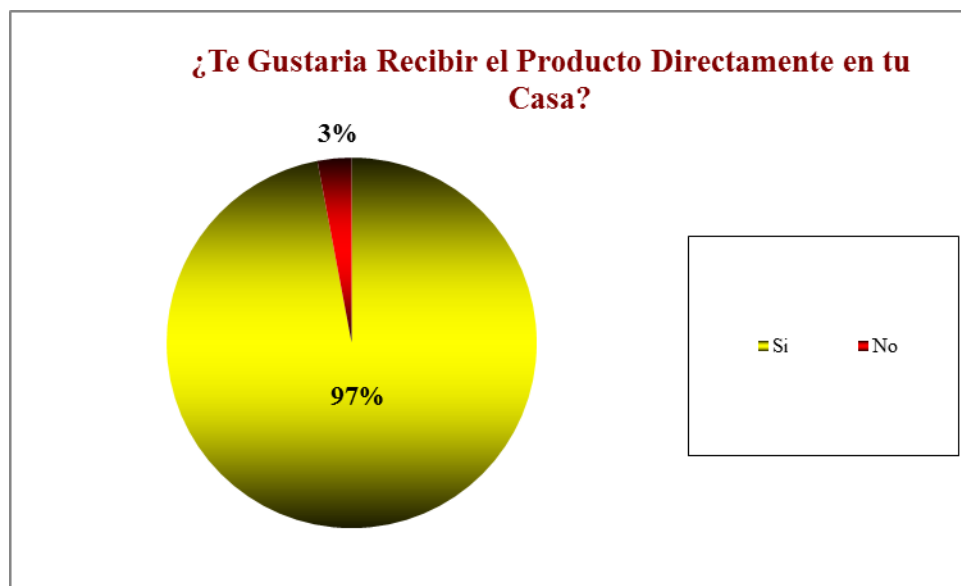


Figura 15. Preferencia del Servicio Puerta a Puerta de las Encuestadas.
Fuente: Propia

El 97% indicó que le gustaría recibir el producto directamente en la casa.

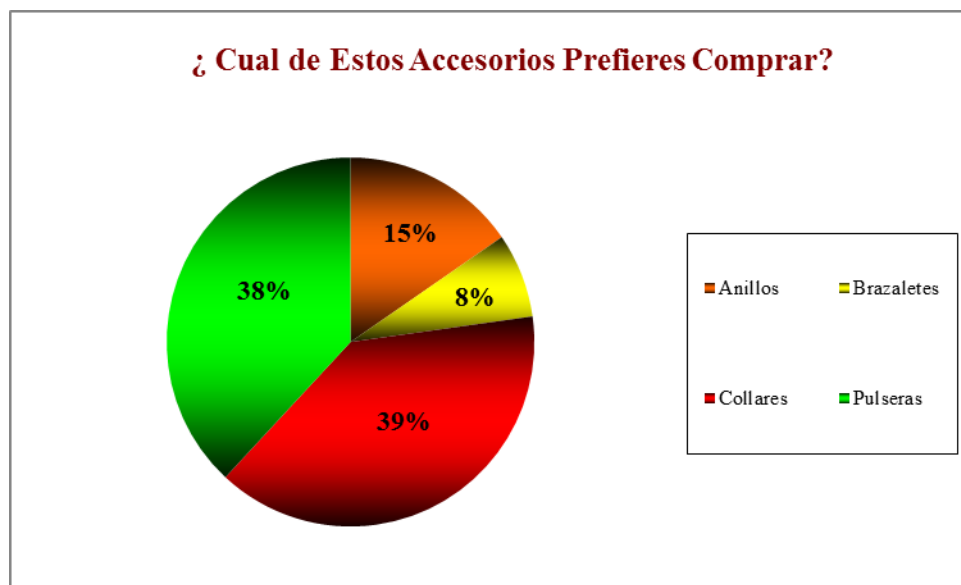


Figura 16. Preferencia de Accesorios de Bisutería de las Encuestadas.
Fuente: Propia

En el contexto de los accesorios, el tipo de utensilios más adquiridos son: 39% collares, 38% pulseras, 15% anillos y 8%, brazaletes.

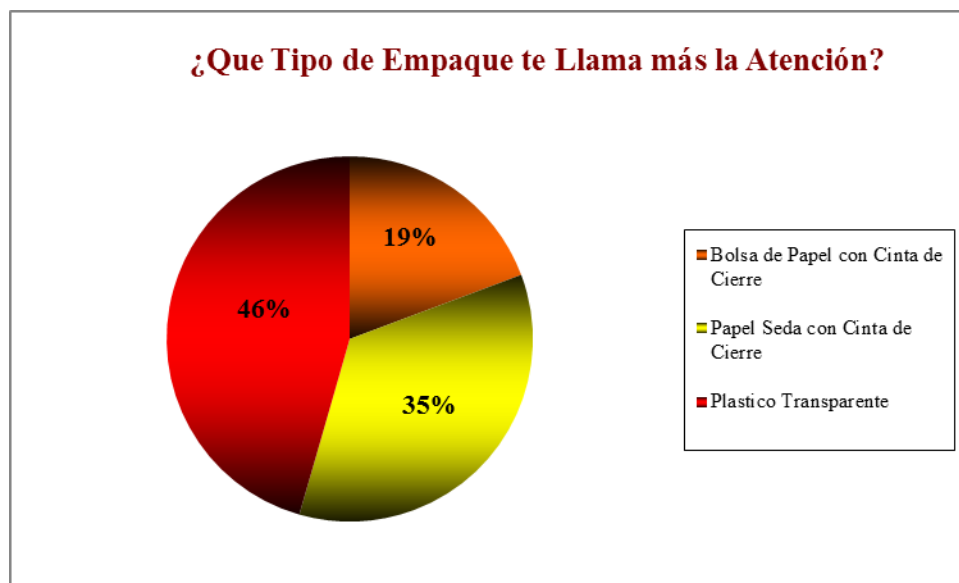


Figura 17. Preferencia de Empaque de los Accesorios de las Encuestadas.
Fuente: Propia

El 46% contestó que el empaque que más le llama la atención es el plástico transparente, el 35% papel seda con cinta de cierre y 19% bolsa de papel con cinta de cierre.

1.3.5 Riesgos y oportunidades de mercado

Pero, si bien, la bisutería ha adquirido algunas ventajas frente a la joyería tradicional, también es cierto que la denominada ‘joyería armada’ o ‘joyería de fantasía’ (como se le dice también a la bisutería) no está exenta de dificultades, empezando por los mismos problemas económicos del mundo que afectan las ventas externas, la altísima informalidad del sector, el largo periodo que duró el fenómeno de la revaluación y que ahora parece estarse reduciendo, la invasión de productos chinos, el contrabando, la falta de acceso a crédito financiero por parte de los microempresarios de este renglón, las debilidades en los procesos de producción y la insuficiente calidad y diseño, entre otros aspectos.

Un estudio de la del Departamento Nacional de Planeación –DPN - de la Agenda Interna para la Productiva y la Competitividad: ‘Metales y Piedras Preciosas, Joyería y Bisutería’, realizado en el país, en el año 2007¹⁷- señala que la producción de joyería, bisutería y orfebrería se caracteriza por su bajo nivel de integración, especialmente entre las actividades de extracción y transformación básica de metales y la producción de joyas, bisutería y orfebrería, limitando la provisión de materias primas a estas actividades. Además de haber poca integración, la ausencia de una agremiación sólida limita el desarrollo de iniciativas de asociatividad y de proyectos de fomento sectorial.

El informe del DPN igualmente señala que, en general, las mipymes dedicadas a este sector presentan una productividad baja. Esto se debe a problemas en los procesos y funciones administrativas: deficiente programación y control de producción; falta de estandarización de los procesos de los procesos respecto a tiempos y uso de materia primas e insumos; inadecuado manejo de residuos; dotación en maquinaria y equipos inapropiados; ausencia de procesos de planeación en la administración, las finanzas y el mercadeo, y bajo formación especializada de la mano de obra tanto a nivel técnico como administrativo.

En materia de comercialización, uno de los aspectos que más genera dificultades tiene que ver con los elevados costos asociados a los trámites de exportación y los riesgos que enfrentan por inseguridad de acceso a los mercados externos. Esta última situación tiene su origen en la falta de apoyo a proyectos de fomento y comercialización, debido a su vez a los bajos niveles de agremiación y liderazgo del sector en algunas zonas del país.

¹⁷ Fuente: Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de <http://metono032009.wikispaces.com/file/view/metales.pdf>.

1.4 Análisis de la Competencia

La competencia en el sector de la bisutería y joyería en Bogotá es bastante amplia, teniendo en cuenta que la Capital de la República es la ciudad del país donde mayor se realiza y comercializa este tipo de productos. La oferta de negocios dedicados a esta actividad abarca un amplio espectro que incluye desde empresas unipersonales, familiares, pymes y hasta multinacionales como BelStar, Prebel (Avon), Finart S.A. o Yanbal, la cuales en su amplio portafolio de productos, también incluyen bisutería y joyería. En el caso de la peruana Yanbal, por ejemplo, desde el país atiende varios mercados de Centroamérica y Suramérica.

Esta diversidad de empresas de todos los tamaños, muchas de ellas informales, sumado a la importación de artículos provenientes de Asia, especialmente de China, hace que en el mercado se encuentren precios desde muy bajos hasta manufacturas de elevado costo.

Para los expertos en el sector, entre los aspectos claves que hace que una empresa de este renglón sobresalga en el competido mercado están: la calidad, la innovación, el diseño, el precio y, especialmente, la diferenciación.

Tabla 4

Análisis Competencia NAKAMI Bisutería

	SISMIKA ACCESORIOS	ADRIANA ACCESORIOS	MERCEDES SALAZAR
Ubicación	Calle 84 # 13-53 y Centro Comercio el Retiro	ww.adricom.wordpress.com Compañía Colombiana de Comercio Electrónico	Bogotá (Parque de la 93 y Centro Comercial el Retiro) Medellín Cartagena Expone algunos países
Características del Producto	Accesorios y Joyas diseñadas en fantasía y piedras semipreciosas con tela y resina	Maneja materiales como perlas, semillas, cristales cuarzos y chaquiras	Accesorios como aretes, collares, pulseras, anillos y llaveros. Materiales trabajados a mano de forma artesanal; bronce, plata, cuero, piedras semipreciosas, mostacillas y filigranas.
Precios	Aretes \$15.000 a \$60.000	Collares largos \$45.000 a \$105.000	Aretes \$100.000 a \$450.000
	Collares \$40.000 a \$90.000	Collares cortos \$30.000 A \$50.000	Collares \$200.000 a \$500.000

	Pulseras \$30.000 a \$50.000	Pendientes \$30.000 a \$50.000	Pulseras \$180.000 a \$400.000
		Candongas \$30.000 a \$60.000	Anillos \$100.000 a \$350.000
		Pulseras \$28.000 a \$80.000	Llaveros \$35.000 a \$60.000
Calidad	Media	Media	Media alta, le da importancia al empaque
Variedad	Muchos colores pero pocos materiales	Utiliza diferentes tamaños, colores y materiales; incursiona también en la línea de accesorios artesanales,	Amplia en color, forma, materiales diferentes colecciones con temas de inspiración especiales
Segmentos del Mercado	Muy juvenil, estratos 3, 4 y 5	Mujeres de todas las edades, especialmente estratos 3 y 4	Mujeres contemporáneas de todas las edades estratos 5 y 6
Servicio al Cliente	Muy reducido porque los artículos no son de buena calidad	La única vía de comercialización	Garantía postventa
Página Web	Desorganizada y no ofrece garantías	http://adricom.wordpress.com . No es muy atractiva y le falta mas información	http://shop.mercedessalazar.com On line store, buena información

Fuente: Propia

Si bien, en el mercado existen numerosas empresas de bisutería, algunas de ellas con posicionamiento de marca, tales como Carolina Cruz, Jab Complementos, Ámbar Collection, Di Piu, Matisse Group, María Camila Mesa, Pequeñas Indulgencias, Malili Otoya y Tous, por citar sólo algunas, para la respectivo análisis de competencia, se escogieron tres compañías que podría decirse están en la misma línea de NAKAMI Bisutería. Estas son: Sísmika Accesorios, Adriana Accesorios y Mercedes Salazar. En el cuadro comparativo de éstas con nuestra firma, se destacan las diferencias y ventajas que nosotros ofreceremos.

1.5 Estudio de Precios

El método de fijación de precios que se utilizará será el de valores basados en el costo, este consta de sumarle al costo del producto un margen de utilidad, el cual para empezar será del 75%.

Asimismo se aplicará el conocimiento de la política de precios de los competidores y sobre la percepción del valor por parte de los clientes potenciales, para así ajustar los precios según la competencia y el valor que estarían dispuestos a pagar nuestros clientes

Los accesorios permiten variar el precio, ya que los materiales se consiguen a bajo costo si se compran en grandes volúmenes. En todos los productos habrá una variación de precios, ya que se manejarán cuatro líneas (collares, brazaletes, anillos y pulseras). En este negocio dado la gran variedad de productos se consiguen accesorios desde 5.000 pesos hasta más de 200.000 pesos en el mercado.

Actualmente contamos con un catálogo de 23 productos propios elaborados de acuerdo a las tendencias de la moda y gracias a la experiencia previa adquirida por el emprendedor Miguel Ángel Samudio, quien de tiempo atrás se inició en este negocio, y con el acompañamiento de su familia ha podido incursionar en este mercado, conociendo y logrando establecer gustos e innovaciones aplicables a nuestros productos.

Al ser una empresa Sociedad por Acciones Simplificada, SAS, para establecer el precio final debemos tener en cuenta el Impuesto al Valor Agregado IVA, ya que por pertenecer al régimen común, debemos ser responsables de este impuesto.

1.6 Sistema de ventas

Cubriendo todo el proceso desde la intención de compra por parte del cliente hasta la entrega del producto final puerta a puerta, el proceso de distribución se hará de la siguiente forma:

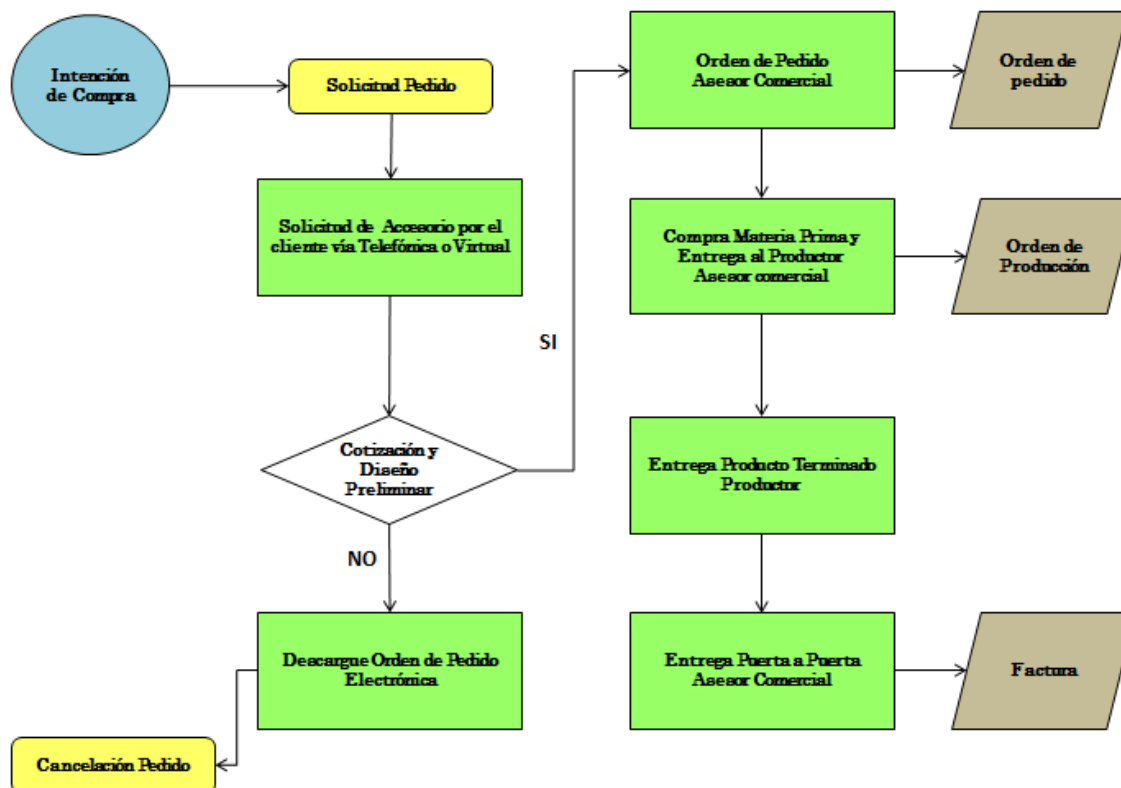


Figura 18. Flujograma Proceso Logístico.
Fuente: Propia.

Manejando el modelo *freelance* tendremos contacto directo con nuestros *stakeholders*, optimizando tiempos, disminuyendo costos y creando oportunidades de empleo. Ofreciendo productos innovadores de acuerdo a los requerimientos y gustos de nuestra clientela y con una entrega puerta a puerta estrechando la relación con estos.

Por lo tanto la forma en que NAKAMI Bisutería llevará sus productos al cliente final, se describirá así:

Los asesores comerciales tomarán el pedido vía telefónica o por intermedio de la página Web de NAKAMI Bisutería, en la cual nuestros clientes pueden diseñar su propio producto y realizar los diferentes requerimientos para éste.

Los asesores comerciales realizarán la orden de pedido y comprarán las materias primas necesarias para la elaboración del producto, simultáneamente, se entrega la orden de producción al *Freelancer*.

Una vez nuestro *Freelancer* termina el producto, los asesores comerciales lo entregarán puerta a puerta al cliente final y le expedirán la factura correspondiente.

Con este modelo nos estamos ahorrando costos derivados de tener un alto stock de inventarios y materias primas, logrando una correcta planeación de distribución y ventas.

Los costos incurridos en nuestra operación logística serán asumidos por NAKAMI Bisutería, los cuales ya se encuentran estimados en nuestra estrategia de precios.

1.7 Plan de Mercadeo

1.7.1 Concepto del Producto o Servicio

El concepto de joyería se refiere al trabajo en metales finos como oro y plata y piedras preciosas, dedicada exclusivamente a la línea de producción de alhajas y otros objetos pequeños de función específicamente decorativa y preferentemente personal basada en la tecnología orfebre, platera, talla, engaste e incrustación.

Bisutería por su parte es el trabajo de producción de alhajas y objetos decorativos con la tecnología de la joyería, pero de la cual se distingue por el tipo de metales utilizados, tales como peltre, de distintas clases según las aleaciones, con cobre, bronce, zinc, níquel, cobalto, antimonio, hierro. Que se complementa con engaste de piedras de camafeo, piedras semipreciosas, semillas, tagua, coco, cacho, huesos y otros.

El equipo de trabajo como máquinas y herramientas es prácticamente el mismo de la joyería, cuando la producción es de alta calidad. Los productos cubren una gran variedad como

anillos, pendientes, pulseras, collares, candelabros, réplicas, figuras, cadenas, broches, medallas, dijes, entre otros.

1.7.2 Estrategias de promoción

Para los clientes que en un solo pedido realicen compras mayores a \$ 100.000 COP se les aplicará un descuento del 10% sobre el precio final del producto, y para compras mayores a \$ 200.000 COP se les aplicará un descuento de 15% y adicionalmente se les dará un producto de obsequio.

Se implementará una de tarjeta de fidelización o acumulación de puntos, de tal forma que a la compra número 10, el e-customer recibirá un detalle.

En las temporadas de ventas bajas, épocas especiales o renovación de colección, los descuentos pueden ser mayores a los estipulados anteriormente, por cortos periodos fijos.

1.7.3 Estrategias de Comunicación

La principal estrategia de comunicación, promoción y publicidad de NAKAMI Bisutería, se enfocará en su página Web (www.nakami.com), esto teniendo en cuenta que se trata de un medio muy consultado y que permite brindar todo tipo de información.

La página contendrá diferentes links en los cuales los usuarios podrán navegar y encontrar la información corporativa, la ficha técnica de cada uno de los productos disponibles a la venta con su respectivo precio y una amplia galería de fotos de las diferentes colecciones acorde con la temporada.

Además, los *e-customers* encontrarán aspectos como información del sector, noticias de moda, el procedimiento de compra y el mecanismo mediante el cual los clientes pueden armar sus propias piezas de acuerdo con sus gustos y preferencias.

Se trata de un website que tendrá un diseño y una ambientación especial, de acuerdo con el estilo de la marca, con el que se busca estar en permanente contacto y retroalimentación con los clientes, de allí que incluirá links referentes a quejas y reclamos, buzón de sugerencias, comentarios, descuentos y clientes preferenciales, brindando mayor cercanía y generando espacios de credibilidad.

De igual forma, otro medio de difusión serán las redes sociales, como Facebook, twitter y pinterest, a través de las cuales se busca generar un voz a voz fuerte, empleando estas alternativas, construir una relación estrecha entre la empresa y los consumidores. Estas opciones permiten también mantener a los clientes informados y actualizados de todo lo que pasa con la marca, ya sea a nivel de colecciones, eventos, prensa y descuentos.

Pinterest es una nueva red social de moda, cien por ciento visual, cuya principal propuesta es compartir imágenes y videos (pins) que interesen a través de tableros virtuales o boards individuales o colaborativos, y que funciona bastante bien para páginas de bisutería como la de NAKAMI Bisutería, en la que lo visual y la estética, juegan un papel clave.

Teniendo en cuenta los elevados costos de pautar en medios masivos de comunicación, como lo son prensa y la televisión, sólo se utilizará esta opción en ocasiones especiales cuando la situación lo amerite, y se emplearán de mejor forma las diversas herramientas que brinda en la actualidad la publicidad BTL (Below the line), es decir, actividades que pueden ser marketing directo, correos electrónicos, relaciones públicas, Freepress (divulgación en medios sin costos), eventos, etc.

Asimismo, NAKAMI Bisutería tendrá presencia en aquellos eventos de moda que no impliquen mayores costos de inversión, tales como la Semana de la Moda, el International Footwear and Leather Show (IFLS), los desfiles del ‘Gran San’ (Victorino) o las Ferias Navideñas de la Plaza de los Artesanos, patrocinadas por entidades nacionales o distritales, como Proexport, el programa ‘Compre Colombiano’ del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, entidad que brinda de forma permanente apoyo y capacitación a microempresarios del sector de las confecciones y la bisutería, especialmente, a partir del ‘cluster de la moda’ de la capital del país.

1.7.4 Estrategias de Servicio

Teniendo en cuenta nuestro trabajo bajo el modelo Freelance, nuestros clientes recibirán el producto de acuerdo a sus requerimientos en el lugar que ellos prefieran, tendrán la opción de armar sus accesorios con los detalles que deseen a través de nuestra página Web y posteriormente realizar su pedido así como calificar nuestro servicio. El cliente interactuará con el empleado de NAKAMI Bisutería el tiempo que considere necesario mientras diseña su propia pieza.

La estrategia de servicio es una de las áreas de mayor atención por nuestra parte, dado que en Colombia la cultura del comercio electrónico todavía es bastante nueva y si se quiere incipiente, por lo que buscamos generar confianza, respaldo y cumplimiento a todos los clientes. Una de las obsesiones de la compañía será la de diseñar al pie de la letra las piezas solicitadas, conforme a las especificaciones, preferencias y gustos de los solicitantes.

NAKAMI Bisutería ofrecerá un servicio de postventa consistente en una garantía de 3 meses por afectación o daño, el producto se arreglará sin costo, y en caso de pérdida se vende a

un precio más reducido que el inicial. De igual forma, se ofrecerá un servicio completo al llevar a domicilio los artículos a los e-customer, en el tiempo menos posible.

Se atenderán de manera pronta las sugerencias, recomendaciones, quejas y reclamos que los clientes realicen a través de redes sociales como Facebook o twitter, o se dará respuesta en menos de tres días por el canal que el cliente haya escogido.

1.7.5 Proyección de Ventas

Para poder cumplir con nuestro objetivo de lograr unas ventas de \$ 96.000.000 COP de pesos, en el primer año y teniendo en cuenta la participación de cada una de nuestras cuatro líneas de negocio, se estimaron las ventas así:

Los meses de mayo, septiembre y diciembre son los que presentan mayor demanda de los productos de bisutería, por lo cual estimamos que estos representen un 42% del total de ventas anuales.

Enero es considerando un mes alto, ya que gran cantidad de personas prefieren realizar sus compras de navidad después de las festividades de fin de año por economía, comodidad y tiempo. En este mes se presupuesta un aporte de 8% sobre el total de la ventas anuales.

En los meses de abril, junio, julio, agosto, octubre y noviembre se estima un aporte a las ventas de 40%. Así mismo los meses de febrero y marzo son considerados temporada baja, ya que aportan un 10% al total de las ventas anuales.

Tabla 5

Proyección de ventas primer año

Mes	% Participación	Valor en COP
Enero	8.0%	7,680,000
Febrero	5.0%	4,800,000
Marzo	5.0%	4,800,000
Abril	6.6%	6,336,000
Mayo	14.0%	13,440,000
Junio	6.7%	6,432,000
Julio	6.7%	6,432,000
Agosto	6.6%	6,336,000
Septiembre	14.0%	13,440,000
Octubre	6.7%	6,432,000
Noviembre	6.7%	6,432,000
Diciembre	14.0%	13,440,000
Total		96,000,000

Fuente: Propia.

De igual forma, el presupuesto para el segundo año de ventas es crecer en un 20% respecto al primer año, e ir disminuyendo paulatinamente hasta un crecimiento en el quinto año del 5%, esto obedece a que en los primeros tres años del negocio esperamos abarcar la mayoría del mercado, por lo que de ahí en adelante el objetivo es mantenernos por lo cual el campo de crecimiento será mas reducido.

Tabla 6

Proyección de ventas primeros cinco años

Línea de Negocio	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	%	Valor en COP	%	Valor en COP	%	Valor en COP	%	Valor en COP	%	Valor en COP
COLLARES	45%	43,200,000	45%	51,840,000	45%	59,616,000	45%	65,577,600	45%	68,856,480
BRAZALETES	35%	33,600,000	35%	40,320,000	35%	46,368,000	35%	51,004,800	35%	53,555,040
ANILLOS	10%	9,600,000	10%	11,520,000	10%	13,248,000	10%	14,572,800	10%	15,301,440
PULSERAS	10%	9,600,000	10%	11,520,000	10%	13,248,000	10%	14,572,800	10%	15,301,440
Total		96,000,000		115,200,000		132,480,000		145,728,000		153,014,400

Fuente: Propia.

1.8 Plan de Introducción al mercado

La estrategia la implementaremos con el desarrollo de las etapas evolutivas del Customer Relationship Management CRM- , Gestión de Relaciones con los Clientes.

1.8.1 Adquisición de clientes

Nuestros clientes los adquiriremos a través de varias herramientas como lo son:

La página de internet: los usuarios podrán conocer los diseños exclusivos de NAKAMI Bisutería y efectuar compras en línea, adicionalmente podrán personalizar los productos diseñando ellos mismos lo que desean comprar. En la página, estarán disponibles los insumos de forma electrónica para las creaciones de los clientes, el precio será determinado por el tipo de material que utilicen.

La empresa dentro de su plan desarrollo pondrá en funcionamiento unas islas de ventas, las cuales estarán ubicadas en grandes puntos de afluencia de clientes. Como lo son los centros comerciales

Para dar a conocer nuestro nombre pautaremos en páginas de comercialización de productos complementarios al nuestro como lo son Almacenes de ropa, calzado, accesorios entre otros.

Establecer alianzas estratégicas para capturar clientes.

1.8.2 Retención de clientes

Consideramos que nuestro factor diferenciador, es que no retenemos a nuestros clientes porque sabemos que se van, los retenemos día a día porque no queremos que se vayan nunca. Por eso implementamos las siguientes iniciativas:

A parte de que el cliente acumula puntos, a medida que hace compras por la herramienta de personalizar la compra el sistema automáticamente dependiendo de lo que compro le regala insumos o materiales. Es decir que cuando nuestro cliente tenga lo suficiente para hacer un diseño lo puede realizar y lo recibirá como obsequio.

Todas las creaciones de nuestros clientes participaran en un concurso en el cual se elegirá al mejor para que haga parte de la ultima colección. El ganador recibirá su respectivo reconocimiento como uno de los diseñadores de esa colección

Utilizaremos la tecnología como principal aliado para que las herramientas que ella nos da nos permita identificar los: hábitos, pasiones, gustos y emociones de nuestros clientes que nos permita cumplir con nuestra promesa de valor y exceder todas sus expectativas.

Nuestros clientes están protegidos bajo una estricta política de privacidad y seguridad de toda la información que le brinden a NAKAMI bisutería.

La empresa tiene para nuestros clientes fáciles y cómodas modalidades de pago, ya sea presencial o electrónica.

Funcionaremos bajo estrictas políticas ambientalistas, por lo cual NAKAMI Bisutería se abstiene de realizar cualquier actividad que vaya en contra del medio ambiente.

Aunque no contemplamos bajo ninguna circunstancia incumplimiento a nuestros clientes. NAKAMI Bisutería asumirá las consecuencias económicas en las que podría incurrir uno de nuestros clientes.

1.8.3 Estrategia del cliente (gestión)

Nuestros clientes nos prefieren porque tenemos:

Un excelente precio: El método de fijación de precios que se utilizará será el de valores basados en el costo, este consta de sumarle al costo del producto un margen de utilidad, el cual para empezar será del 75%, la estructura para el establecimiento del precio final se explica más adelante en la estrategia de marketing.

El mejor servicio: teniendo en cuenta nuestro trabajo bajo el modelo Freelance, nuestros clientes recibirán el producto de acuerdo a sus requerimientos en el lugar que ellos prefieran, tendrán la opción de armar sus accesorios con los detalles que deseen a través de nuestra página Web y posteriormente realizar su pedido así como calificar nuestro servicio. El cliente interactuará con el empleado de NAKAMI Bisutería el tiempo que considere necesario mientras diseña su propia pieza. Esta interacción se pueda dar en línea de forma electrónica o a través de contacto telefónico si así lo desea.

NAKAMI Bisutería ofrecerá un servicio de postventa consistente en una garantía de 3 meses por afectación o daño, el producto se arreglará sin costo, y en caso de pérdida se vende a un precio más reducido que el inicial. De igual forma, se ofrecerá un servicio completo al llevar a domicilio los artículos a los e-customer, en el tiempo menos posible.

Se atenderán de manera pronta las sugerencias, recomendaciones, quejas y reclamos que los clientes realicen a través del canal que el cliente haya escogido. Mantendremos una actualización permanente en nuestro sitio web y las redes sociales como Facebook, twitter entre otras herramientas.

1.8.4 Tecnología de la Información

Teniendo en cuenta que NAKAMI Bisutería será una compañía cuyo principal punto de venta es la página Web (www.nakami.com), las tecnologías de la información se convierten en un factor fundamental de trabajo de primer orden.

La página contendrá diferentes links en los cuales los usuarios podrán navegar y encontrar la información corporativa, la ficha técnica de cada uno de los productos disponibles a la venta con su respectivo precio y una amplia galería de fotos de las diferentes colecciones acorde con la temporada.

De igual forma, otro medio de difusión serán las redes sociales, como Facebook, twitter y pinterest, a través de las cuales se busca generar un voz a voz fuerte, empleando estas alternativas, construir una relación estrecha entre la empresa y los consumidores.

Estas opciones permiten también mantener a los clientes informados y actualizados de todo lo que pasa con la marca, ya sea a nivel de colecciones, eventos, prensa y descuentos.

Pinterest es una nueva red social de moda, cien por ciento visual, cuya principal propuesta

es compartir imágenes y videos (pins) que interesen a través de tableros virtuales o boards individuales o colaborativos, y que funciona bastante bien para páginas de bisutería como la NAKAMI Bisutería, en la que lo visual y la estética, juegan un papel clave.

La empresa dispondrá de un software, de sencillo manejo, el cual será la herramienta que permitirá a las clientas diseñar sus propios accesorios de acuerdo con su gusto. Además de elaborar sus propias piezas, los e-customer podrán navegar por el catálogo que contiene el portafolio de la compañía y, de una forma muy sencilla, los clientes podrán pagar sus productos en la misma página, siguiendo unos instructivos: luego de haber visto todos los productos, el usuario podrá escoger los productos, agregarlos a un listado, revisar y confirmar el pedido, ingresar un código y, finalmente, ingresar datos. Una vez surtido este procedimiento, se incorporan los datos del solicitante y se envía el pedido.

Si bien al principio, los tres socios emprendedores de NAKAMI Bisutería analizaron con algo de temor el alto grado de dependencia del funcionamiento del negocio con base en aspectos tecnológicos, como es el Internet y las diferentes aplicaciones que se deben emplear, el tiempo cada vez más va despejando las dudas, pues diferentes estudios realizados en el país, demuestran cómo los colombianos cada vez incorporan la red en su vida cotidiana y, particularmente, gana terreno el comercio electrónico.

En este sentido, recientemente el Ministerio de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones -Mintic's- reveló un estudio en que se dice que el 80% de los colombianos accede a Internet (hace apenas dos años era el 74%). El 54% de las personas que utilizan Internet, los hacen todos los días y pasan en promedio al frente del computador, 2,6 horas diarias.

A la pregunta sobre los usos del Internet, un 33% contestó que para buscar información de productos que quiere comprar, mientras que a la pregunta específica ¿ha realizado compras por

Internet en los últimos seis meses?, un 16% contestó afirmativamente, especialmente de los estratos 4, 5 y 6, algunos a los que NAKAMI Bisutería aspira llegar.

Pero, sumado a lo anterior, según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico de Colombia, nuestro país es la región con el mayor crecimiento en el eCommerce en América Latina, un negocio que se expande cada día más, no solo a nivel de tiendas y oferta, sino también de compradores y demanda. En Colombia el monto tranzado bajo esta modalidad se ha triplicado en los últimos tres años, pasando de 600 millones de dólares en 2010 a casi dos millones en la actualidad. Esto por citar sólo algunas cifras.

Todos estos datos corroboran aún más las altas posibilidades de éxito de empresas nuevas como NAKAMI Bisutería, pues es claro que, como lo demuestran las estadísticas, las ventas a través de la red ya no son un asunto desconocido o extraño para el público colombiano. Entre algunos de los productos más adquiridos por Internet, según reportan varias empresas que operan por medio de este canal, figuran la ropa, equipos tecnológicos, tiquetes aéreos y accesorios de bisutería.

Es claro que, tal como lo indica el libro de Administración Estratégica y Política de Negocios, el uso de Internet para comercializar los productos directamente a los consumidores permite a la empresa implementar una dinámica de precios, en la cual estos varían con frecuencia en función de la demanda, el segmento de mercado y la disponibilidad del producto.

Todo esto, basándonos principalmente en la encuesta de consumo digital realizada por la firma Napoleón Franco.

Principales resultados

8 de cada diez personas de la muestra menores de 55 años usan Internet.

El mayor crecimiento en el uso de Internet entre los años 2010 y 2012 se presentó en los

estratos 1 y 2, donde creció el 17%. En los estratos 3 y 4 creció un 8% y en los estratos 5 y 6 un 2%.

El 54% de los colombianos usuarios de Internet lo utilizan todos los días, y lo hacen en un promedio de 2,6 horas al día

Más hogares están conectados a Internet y menos gente se conecta desde cafés Internet. 71% acceden desde casa y el 20% en cafés Internet.

Los hogares colombianos con un computador funcionando pasaron del 59% en el 2010 al 74% en el 2012. Creció un 25% el uso de computadores en el hogar.

El 64% de los hogares de ciudades de más de 200 mil habitantes están conectados a Internet.

1.8.5 Estrategia de Marketing

Coincidiendo con lo expuesto en el libro guía del módulo, Administración Estratégica y Política de Negocios, NAKAMI Bisutería incluye los aspectos base de la estrategia base del marketing, tal como son los precios, las ventas y la distribución.

En el primer caso, en relación con la estrategia de precios de la compañía, podemos decir que, si bien, nuestra competitividad no está sustentada en los precios sino sobre todo en el diseño y calidad de los productos, los precios estarán dentro del rango promedio de la competencia, con excepciones de las temporadas de promoción o de piezas que requieran especial elaboración.

El método de fijación de precios que NAKAMI Bisutería utilizará será el de valores basados en el costo, es decir, se le suma al costo del producto un margen de utilidad, el cual para empezar será del 75%.

Se tiene determinado que para clientes que efectúen compras por un determinado monto, se le aplicará descuentos especiales sobre el precio final del producto y, en algunos casos, se obsequiará un detalle.

Se implementará una de tarjeta de fidelización o acumulación de puntos, de tal forma que a la compra número 10, el e-customer recibirá un obsequio. En las temporadas de ventas bajas, épocas especiales o renovación de colección, los descuentos pueden ser mayores por cortos periodos fijos.

Es claro que, tal como lo indica el libro de Administración Estratégica y Política de Negocios, el uso de Internet para comercializar los productos directamente a los consumidores permite a la empresa implementar una dinámica de precios, en la cual estos varían con frecuencia en función de la demanda, el segmento de mercado y la disponibilidad del producto.

Podríamos decir que, si bien, NAKAMI Bisutería no utilizará un espacio físico o unas instalaciones para exhibir productos, de igual forma a través de la página Web realizarán marketing de empuje, pues allí habrá espacio para divulgar las diferentes ofertas y promociones.

En relación con estrategias de marketing de publicidad, teniendo en cuenta los elevados costos de pautar en medios masivos de comunicación, como lo son prensa, radio y la televisión, sólo se utilizará esta opción en ocasiones especiales cuando la situación lo amerite, y se emplearán de mejor forma las diversas herramientas que brinda en la actualidad la publicidad BTL (Below the line), es decir, actividades que pueden ser marketing directo, correos electrónicos, relaciones públicas, Freepress (divulgación en medios sin costos), eventos, etc.

Así mismo, NAKAMI Bisutería tendrá presencia en aquellos eventos de moda que no impliquen mayores costos de inversión, tales como la Semana de la Moda, el International Footwear and Leather Show (IFLS), los desfiles del 'Gran San' (Victorino) o las Ferias

Navideñas de la Plaza de los Artesanos, patrocinadas por entidades nacionales o distritales, como Proexport, el programa 'Compre Colombiano' del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, entidad que brinda de forma permanente apoyo y capacitación a microempresarios del sector de las confecciones y la bisutería, especialmente, a partir del 'cluster de la moda' de la capital del país.

En Talento Humano contamos un grupo de personas idóneas para el desarrollo del trabajo. Dirigido por diseñadores de joyas especializados y con una excelente experiencia. Promovemos labor social empleando a personas discapacitadas.

Nos preocupamos por cuidar en cada momento a nuestros mejores clientes: nuestros empleados, porque nos preocupamos por su bienestar y el de sus familias con: subsidios de transporte, de alimentación, opción de programas de Flex time, jornadas de capacitación entre otros beneficios.

2. Aspectos Técnicos

2.1 Ficha Técnica del Producto

Los productos de NAKAMI Bisutería, son aquellos que utilizando la técnica de joyería no utilizan para su realización metales preciosos como el oro o la plata o piedras preciosas, sino que emplea otro tipo de materiales, tales como piedras semipreciosas, elementos naturales, cristales, herrajes, mostacillas, canutillos, acrílico y vidrio, entre otro, con los cuales se logran hacer collares, brazaletes, aretes, pulseras etc. Este tipo de productos está dirigido al público femenino como mercado principal.

2.1.1 Especificaciones y características del producto

Es un producto que para su elaboración se incurre en bajos costos, además se presta para hacer innovación y generación de nuevos modelos, por la variedad de materias primas que se pueden manejar por ejemplo, piedras semipreciosas, perlas, nácar, cristales en todas sus presentaciones, herrajes y broches, todos elementos que permiten una fácil y segura colocación del objeto en las diferentes partes del cuerpo, donde los lucirán las clientas finales.

2.1.2 Uso del producto, servicio, calidad, diseño

El uso del producto está dado por la necesidad a satisfacer de la persona que lo compra, ya que puede ser para combinar con una determinada prenda, para un regalo o su uso personal. En la parte de diseño y calidad, encontramos diseños propios, piezas según las necesidades de nuestros clientes, diseños de moda, los cuales están ligados a la calidad del mismo, gracias a que

son confeccionados y producidos con materiales de óptima calidad, durabilidad y resistencia al uso.

2.1.3 Fortalezas y debilidades del producto frente a la competencia

Las fortalezas son el factor humano con el que se cuenta, dado que son personas capacitadas en generar nuevos diseños e innovación de los productos que se manejan a través del catálogo de productos a comercializar. Además, otra de las ventajas a diferencia de muchas de las pequeñas empresas que se dedican a la bisutería en Bogotá, es que en éstas pulula la informalidad, lo que ha hecho que este sector sea menos competitivo en relación con la calidad y precios.

2.1.4 Estado de desarrollo

En este momento el producto está en una etapa de desarrollo avanzada, ya que su elaboración y las técnicas de producción del mismo se realizan en un tiempo determinado satisfaciendo la demanda del mercado. En la actualidad se cuenta con un nivel de innovación, creatividad y recursividad del producto alto, debido a la variedad de materiales con los que se puede trabajar y dar nuevos estilos de collares, brazaletes y anillos, satisfaciendo los gustos y las necesidades de nuestros clientes.

2.2 Descripción del proceso productivo

Abarcando todo el proceso desde la generación de la orden de pedido por parte del asesor comercial de NAKAMI Bisutería hasta la entrega del producto terminado por parte de producción, el proceso se hará de la siguiente forma:

PROCESO DE PRODUCCION

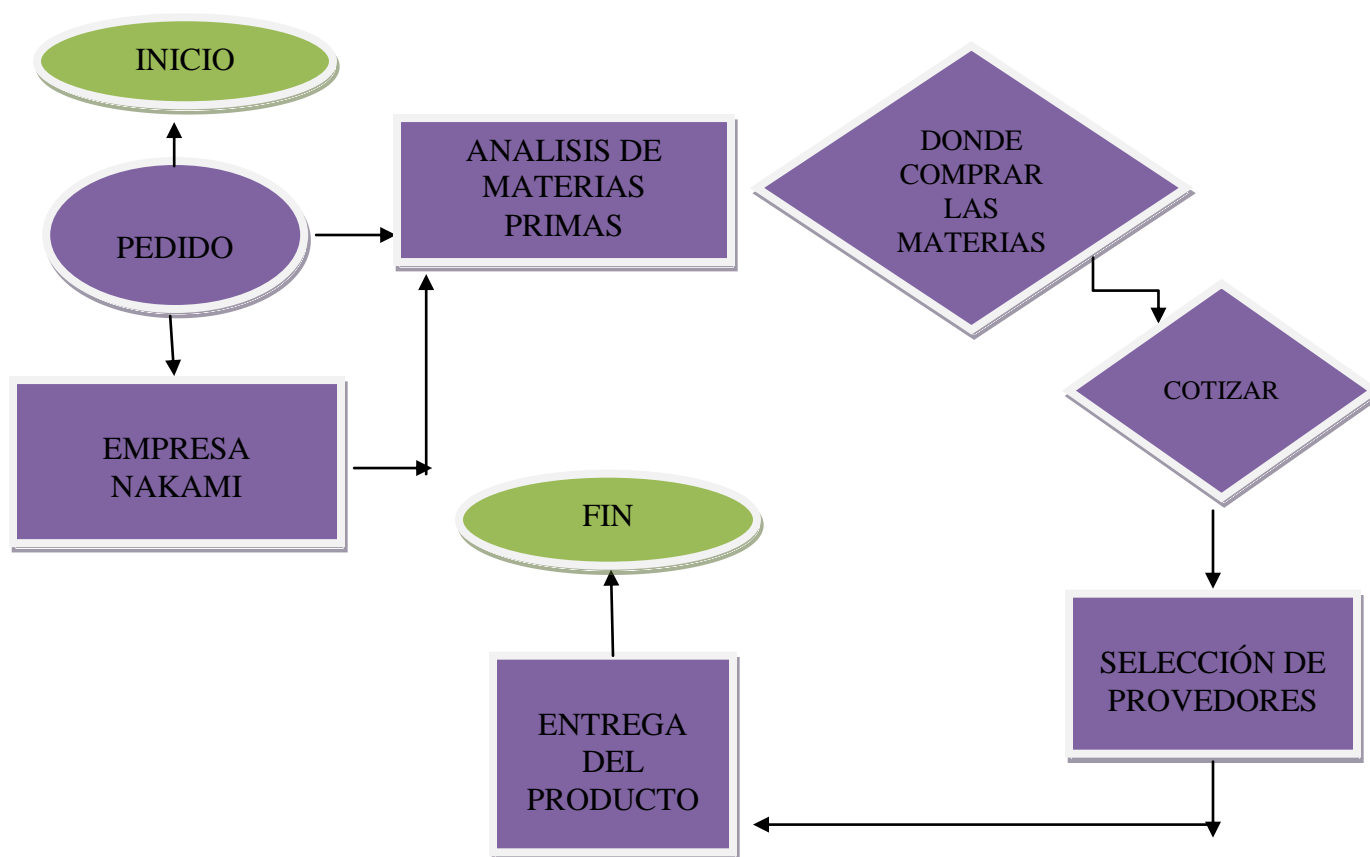


Figura 19. Flujograma Proceso de Producción.
Fuente: Propia.

2.3 Necesidades y Requerimientos

Proceso de Producción de bisutería por parte de nuestros FreeLancer:

Dentro del proceso de producción de bisutería por parte de los colaboradores FreeLancer ellos estarán dotados con las herramientas necesarias para que puedan elaborar el producto solicitado por nuestros clientes dentro de la página Web en la cual los clientes podrán diseñar el producto como ellos lo deseen y así mismo poderlo recibirlo en la puerta de su casa.

En primer lugar se debe proceder a:

- La compra de materiales e insumos
- El armado del producto solicitado por nuestro cliente
- El empaquetado del producto para la entrega del mismo
- Alistamiento de producto para envío del producto al cliente

2.3.1 Características de la tecnología

Recursos y requerimientos del proceso productivo o de prestación de servicio:

No se requiere de tecnología ni maquinaria, ya que el producto se elabora a mano y con herramientas básicas, las cuales son propiedad de cada de las personas que trabajan en el proceso por medio del servicio FreeLancer.

2.3.2 Materias primas y suministros

Los materiales que se utilizan son los que mostramos a continuación:

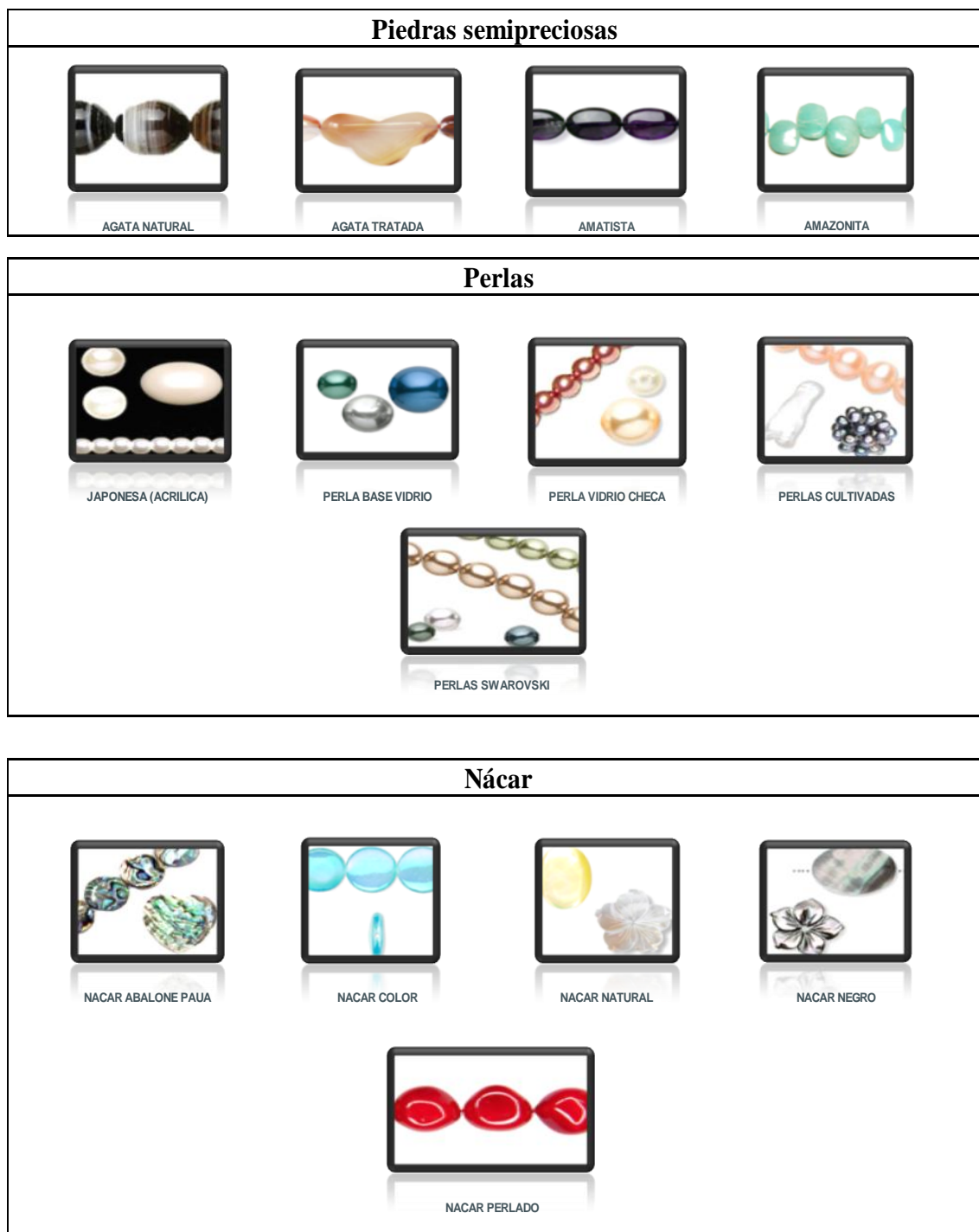


Figura 20. Materiales Bisutería.
Fuente: Propia.

Estas son algunas de las herramientas utilizadas para la elaboración de bisutería por parte de los aliados estratégicos:

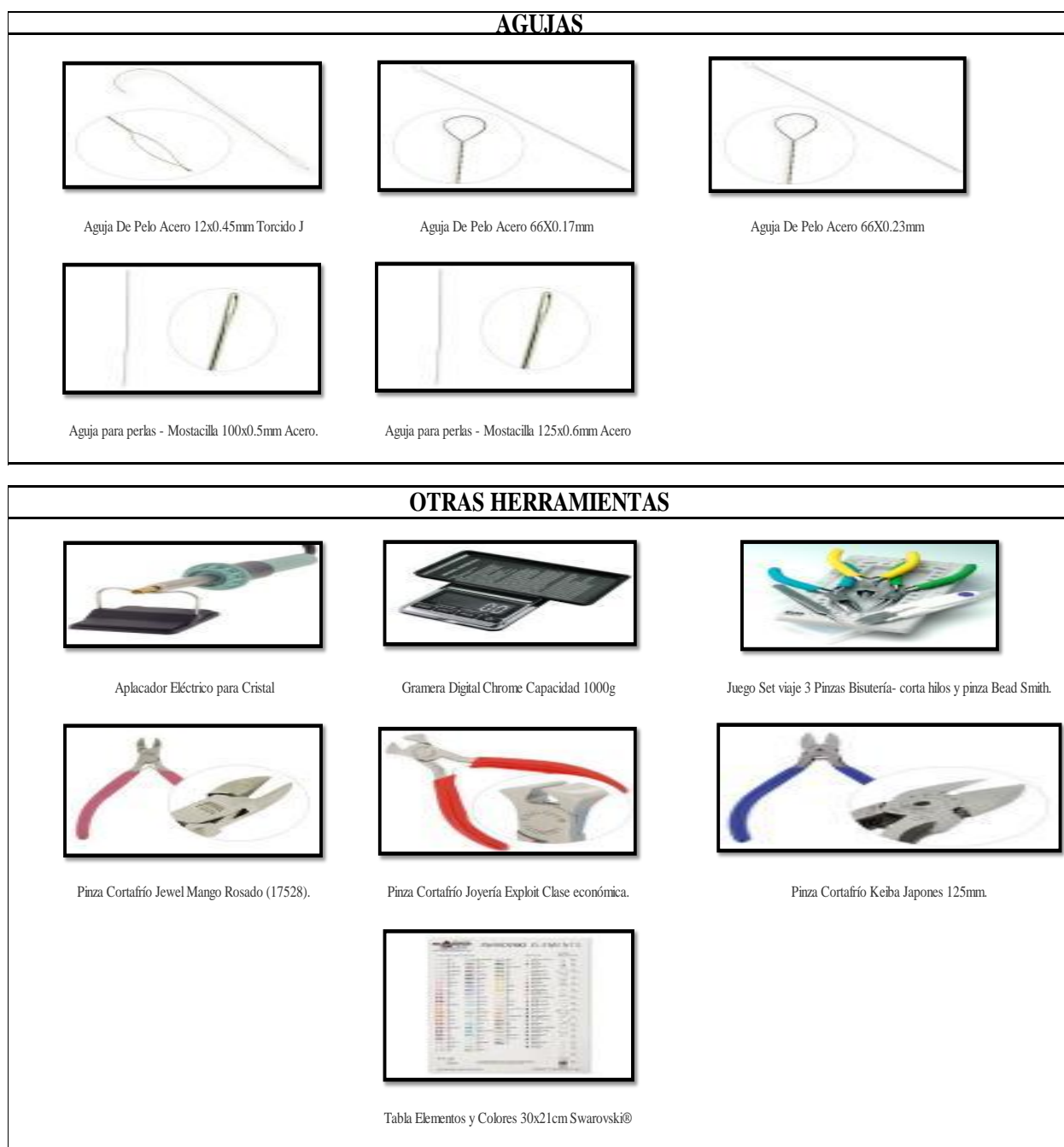


Figura 21. Herramientas Elaboración Bisutería.

Fuente: Propia.

2.4 Localización

NAKAMI Bisutería es una compañía colombiana de comercio electrónico Sin local de ventas, directamente en la ubicación de los clientes.

Para la localización de NAKAMI Bisutería y contacto con los clientes se realizara todo vía Internet por medio de la página Web, por la cual se recibirán los pedidos, sugerencias, reclamos y procesos de mantenimiento y preguntas frecuentes sobre usos y mantenimiento de productos elaborados para los clientes, en el proceso postventa.

2.5 Plan de Producción

Dentro del plan de producción, NAKAMI Bisutería depende del nivel de pedidos realizados por cada uno de los clientes, en los cuales la empresa se podría basar para la compra de materiales, para luego entregar el inventario que se tendrá para que los freelancer trabajen y puedan elaborar los diferentes pedidos requeridos por los clientes, además dentro del plan de producción no maneja inventario si no que utilizara los materiales sobre pedido de producto y lo requerido por las personas que elaboraran el mismo para su elaboración y culminación para la entrega del producto final a nuestro cliente.

2.5.1 Procesamiento de órdenes y control de inventarios

El procesamiento de ordenes será tomado y enviado por el asesor comercial a cada uno de los centros de FreeLancer donde los colaboradores, tomaran la orden y harán el inventario necesario el cual se nos informara, para la compra de los materiales necesarios que se requerirán para elaborar la orden de pedido entregada por el asesor comercial, a ellos, luego de esto se procederá a la compra de materiales y el asesor comercial se encargara de el control de los

materiales y la entrega de los mismos al personal encargado de la elaboración del producto, el material se comprara con un margen de desperdicio mínimo con esto minimizaremos costos.

2.5.2 Escalabilidad de operaciones

En NAKAMI Bisutería, tenemos la capacidad de aumentar nuestro sistema de trabajo, cubriendo la demanda de nuestros clientes sin necesidad de afectar nuestros sistemas de calidad y niveles de funcionamiento ya que contamos con la capacidad de personal para cubrir y satisfacer las necesidades del mercado y los pedidos de nuestros clientes sin afectar los diferentes proyectos que llegaremos a llevar a cabo.

2.5.3 Capacidad de Producción

La capacidad de producción de NAKAMI Bisutería, está determinada por la demanda del producto, la cual está dada por los pedidos de nuestros clientes.

NAKAMI Bisutería, cuenta con la capacidad de producir y de adquirir nuevos aliados para poder cumplir con lo demandado por los clientes; igualmente, contamos con personal capacitado para elaborar y entregar en el tiempo establecido, el producto final.

2.6 Planes de control de calidad

Dentro del plan de calidad, se trabaja con las personas dedicadas al proceso de capacitación y en la cual encontramos el conocimiento, para el poder revisar y llegar a dar un aval efectivo, al producto terminado, para el envío del mismo al cliente final, dentro de NAKAMI Bisutería se encontrara un proceso de calidad, en el cual se evitara la devolución de

los productos por mal elaborados, una mala terminación, o que el producto este defectuoso en algunos de sus elementos o materiales de elaboración.

2.7 Procesos de investigación y desarrollo

En el plan de investigación y desarrollo, encontramos que hay variadas fuentes en las cuales NAKAMI Bisutería se podrá basar para conocer las tendencias del mercado frente a la bisutería, los procesos, los materiales que se puedan estar manejando para la elaboración de la bisutería, además las tendencias y crecimientos del sector en el mercado, con los cuales nos podremos apoyar para revisar nuestras estrategias, procesos y modelos en cada uno de los productos que elaboramos para nuestros clientes y para la venta por medio de nuestra página web.

2.8 Plan de Compras

Dentro del proceso de compra NAKAMI Bisutería, se encargara de surtir de las materias primas y las herramientas necesarias a nuestros aliados estratégicos con los cuales, trabajaremos de la mano en el control de las materias primas entregadas para cada proceso o labor encomendada en cada uno de los procesos en los cuales se verán ellos involucrados para la elaboración del producto requerido por el cliente, ya sea collares, aretes, brazaletes o el conjunto completo, satisfaciendo las necesidades del cliente al terminar en su totalidad el producto, con los materiales exigidos para el mismo

2.9 Costos de Producción

Para establecer el costo de producción de los productos, NAKAMI Bisutería tiene que tener en cuenta diferentes factores, para poder determinar el costo de producir de un collar, anillo, o pulsera, dependiendo del producto a elaborar tenemos que contemplar la mano de obra que vamos a necesitar para elaborar dicho producto, las materias primas que vamos a utilizar para producir el artículo, contemplar el empaque y sobre esto que nivel de incidencia tiene cada uno de estos ítems dentro del costo de producción, el cual le sumaremos el margen de utilidad para poder establecer el precio de venta ante de impuestos y así obtener el precio de venta final.

Tabla 7

Estructura costos de producción

MANO DE OBRA INDIRECTA	40%
DISTRIBUCION	15%
MATERIAS PRIMAS	40%
EMPAQUE	5%
COSTO PRODUCTO	\$ -
MARGEN DE UTILIDAD	75%
PRECIO VENTA	Costo + Margen
IVA	16%
PRECIO FINAL	Precio Venta + IVA

Fuente: Propia

2.10 Infraestructura

Los asesores comerciales tomarán el pedido vía telefónica o por intermedio de la página Web de NAKAMI Bisutería, en la cual nuestros clientes pueden diseñar su propio producto y realizar los diferentes requerimientos para éste.

Los asesores comerciales realizarán la orden de pedido y comprarán las materias primas necesarias para la elaboración del producto, simultáneamente, se entrega la orden de producción al FreeLancer.

Una vez el FreeLancer de NAKAMI Bisutería, termina el producto, los asesores comerciales lo entregarán puerta a puerta al cliente final y le expedirán la factura correspondiente.

Con este modelo NAKAMI Bisutería, se estaría ahorrando costos derivados de tener un alto stock de inventarios y materias primas, logrando una correcta planeación de distribución y ventas.

Los costos incurridos en la operación logística serán asumidos por NAKAMI Bisutería, los cuales ya se encuentran estimados en nuestra estrategia de precios.

2.11 Mano de obra requerida

La mano de obra requerida es dependiendo de la cantidad de pedidos que NAKAMI Bisutería, llegase a tener, por parte de nuestros clientes en la página Web, además de la complejidad del producto elaborado por nuestros clientes a través de la página Web y en el tiempo requerido para la elaboración del mismo, nuestros aliados estratégicos, contarán con los materiales necesarios para la perfecta elaboración del producto y así mismo entregar el mismo en el tiempo establecido con la política de NAKAMI Bisutería.

3. Aspectos Organizacionales y Legales

NAKAMI Bisutería estará constituida por un gran equipo de trabajo conformado en su mayoría por madres cabeza de familia, pensionadas o amas de casa quienes requieren ser tenidas en cuenta dentro del aparato empresarial y productivo del país, es allí donde nuestra empresa tendrá un alto sentido de responsabilidad social hacia nuestras comunidades aledañas cumpliendo a cabalidad con todos los requerimientos legales, tributarios y operacionales permitiéndonos alcanzar altos estándares en la gestión del negocio.

3.1 Análisis estratégico

3.1.1 Misión

Ofrecemos accesorios de Bisutería innovadores y de calidad de acuerdo con las necesidades y gustos de nuestros clientes, asegurándonos el fortalecimiento de nuestro portafolio mediante la comunicación directa.

3.1.2 Visión

Ser la mejor opción en collares, brazaletes, anillos y pulseras para el público femenino y en cada uno de los segmentos del mercado por nuestra calidad, innovación y nivel de satisfacción de nuestros clientes, posicionándonos como una de las empresas preferidas del sector de la bisutería.

3.1.3 Valores corporativos

- Nuestra gente es nuestro recurso mas importante
- Fomentamos el trabajo en equipo
- Creatividad e innovación en la presentación de nuestros productos
- Cultura de servicio hacia nuestros clientes y proveedores

3.1.4 Análisis DOFA

Tabla 8

Análisis DOFA del negocio

<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de valor consistente en que nuestros clientes puedan diseñar su propio accesorio. - El sector de la bisutería y joyería presenta un alto potencial de expansión en el país. - Costos bajos de mano de obra y materias primas. - Productos reconocidos con alta calidad, excelentes terminados y gran diseño. 	<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - En la medida que el sector de moda, en el que se incluye toda la cadena de textiles, confección y diseño, permanezca dinámico y en crecimiento como sucede en la actualidad, de igual forma el rubro de la bisutería y la joyería tendrá oportunidades. - La joyería, entendida como la de los metales (plata y oro), ha caído a un segundo plano, dando preferencia a productos de bisutería de buena calidad.
<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - En el sector prevalece de manera importante, la informalidad. - En algunos casos, prima insuficiente calidad y diseñador de los productos. - Ineficiencia de los procesos de producción. - Escasa integración con los mercados internacionales. 	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Masiva importación de productos provenientes de Asia a precios muy bajos. - Desaceleración de la Economía. - Contrabando - Mercado informal, lo cual afecta la calidad general de los productos

Fuente: Propia.

Como se puede apreciar en el análisis DOFA, el negocio de la bisutería es una excelente alternativa ya que requiere un bajo presupuesto, además goza de la aceptación en el público femenino, es por esto que NAKAMI Bisutería será pionero en darle la formalidad que este modelo de negocio requiere siendo competitivos por su innovación, variedad y calidad de los productos.

3.2 Estructura organizacional

3.2.1 Perfiles y funciones

La Asamblea General de Accionistas estará conformada por los tres emprendedores fundadores de NAKAMI Bisutería y tendrán como función principal la responsabilidad de la empresa ante clientes internos y externos, así mismo los órganos de control del Estado. A su vez, el emprendedor Miguel Ángel Samudio por ser el que posee la mayor experiencia en el proceso productivo de la bisutería, será el encargado de administrar la empresa.

Los emprendedores serán los encargados de monitorear todo el proceso comercial, logístico y en recursos humanos de NAKAMI Bisutería, así como las relaciones y negociaciones con los proveedores de materias primas, los productores Freelance y la asesoría contable y tributaria que requiera la empresa.

El analista comercial será el encargado de gestionar toda la parte comercial y de ventas, como la página Web de NAKAMI Bisutería, buscando optimizar los recursos y orientado hacia el crecimiento de las ventas del negocio; preferiblemente una mujer entre los 18 y 30 años, debe sentirse atraída por la moda, ser creativa, original en su vestuario, que tenga y proyecte muy buena imagen, , que tenga habilidades comerciales y sociales, con el fin de prestar un excelente asesoramiento y servicio en el proceso de venta.

El analista de distribución será el encargado de todo el proceso logístico, el cual abarca la compra de materias primas, la entrega de estas el Freelancer, el recibo del producto terminado y la entrega puerta a puerta al cliente final.

El asesor contable desempeñará todo el manejo contable, financiero, tributario y de costos del negocio.

El productor Freelancer tendrá a su cargo elaborar los productos de acuerdo a los requerimientos y diseños registrados en las órdenes de producción que realizará el analista comercial de acuerdo al pedido del cliente.

El cumplimiento de las cuotas de ventas deben ser del 100% y se optará por una remuneración fija y una variable, de acuerdo al cumplimiento de la cuota establecida.

3.2.2 Organigrama

Nuestro equipo de trabajo estar conformado como se describe en el siguiente organigrama de NAKAMI Bisutería.

ORGANIGRAMA NAKAMI BISUTERIA

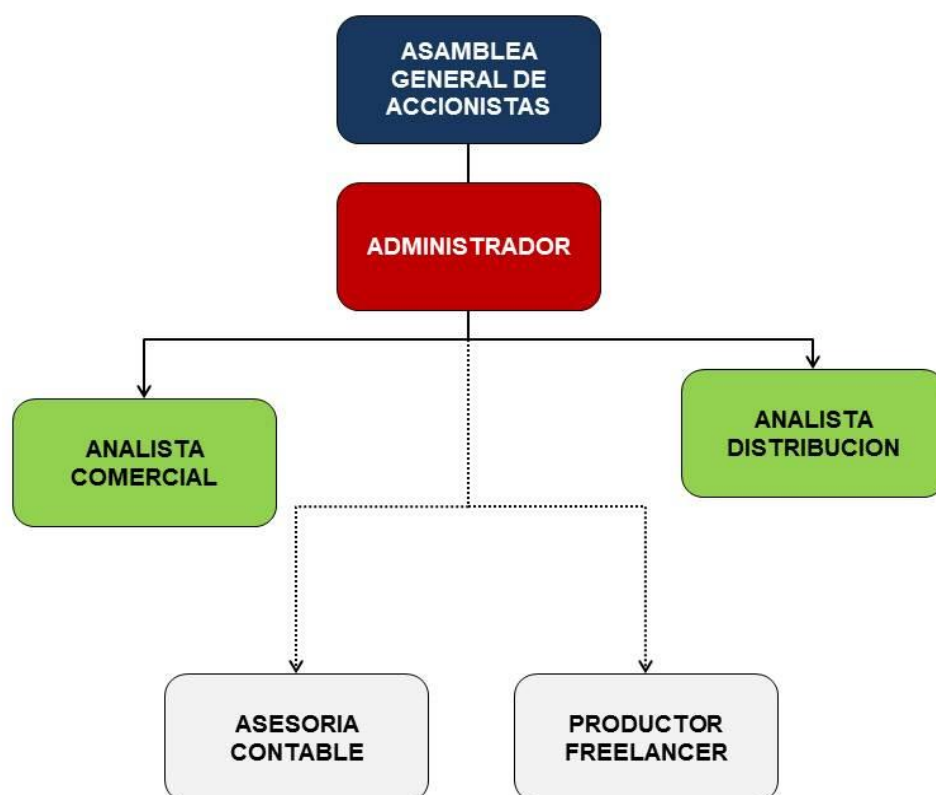


Figura 22. Organigrama NAKAMI Bisutería.
Fuente: Propia.

Los únicos empleados directos de NAKAMI Bisutería serán los analistas comerciales y de distribución, quienes aparte de su salario fijo, tendrán un bono mensual no constitutivo de salario del 1.5% sobre el total de ventas brutas realizadas en el mismo periodo, los salarios de estos dos empleados aumentaran cada año en un 4%.

El asesor contable tendrá un contrato por prestación de servicios anual, el cual aumentará periódicamente de acuerdo con el Índice de Precios al Consumidor -IPC-.

En cuanto al Freelancer, la tarifa pagada por la elaboración de los productos está contemplada en los costos de cada uno, igualmente irá aumentando de acuerdo con el Índice de Precios al Productor -IPP-, y la Inflación.

Los productores Freelancer serán madres por madres cabeza de familia, pensionadas o amas de casa debidamente capacitadas en las mejores academias de bisutería en la ciudad de Bogotá.

3.2.3 Esquema de contratación y remuneración

El reclutamiento del personal requerido se hace por medio de canales establecidos tales como la pagina Web, pagina de empleo del SENA o apoyados con las oficinas de egresados de las Universidad EAN informando de un cargo vacante en la organización, interesados o aspirantes. Se realizan diferentes actividades de reclutamiento como:

La asamblea general de accionistas, conformada por los emprendedores, identifica la necesidad del talento humano y diligencia el formato de requerimiento de personal. En caso de ser un nuevo cargo para modificar el organigrama, este se debe diseñar a través del levantamiento del instructivo de competencias y características del cargo, debe ser aprobado por la mayoría de la asamblea.

Se preseleccionan las hojas de vida de los candidatos que cumplan con el perfil requerido, el cual se encuentra referido en el instructivo de competencias y características del cargo. Una vez preseleccionadas las hojas de vida se citara a los candidatos para dar inicio al proceso de valoración a través de entrevistas y pruebas psicotécnicas, en donde se verificaran el cumplimiento de dicho perfil.

3.2.4 Selección por Competencias

Se comienza con la verificación de referencias de las hojas de vida preseleccionadas. En caso que las referencias sean negativas, no se tendrá en cuenta al aspirante.

Se programara la aplicación de las pruebas técnicas correspondientes (según se requiera).

Las personas que continúan en el proceso, pasan a entrevista con los miembros de la asamblea general de accionistas. Una vez se tengan los resultados de las entrevistas y pruebas, se analiza la información para tomar una decisión.

Se selecciona al aspirante del cargo que mejor cumplió con las pruebas realizadas, quien es presentado a toda la organización.

3.2.5 Política Salarial

Como lo mencionamos anteriormente, NAKAMI Bisutería inicialmente solo tendrá dos empleados directos, quienes aparte de su salario fijo (Tabla 9), podrán contar con una bonificación en relación a las ventas correspondiente al 1.5% mensual.

Tabla 9

Gastos de nómina empleados directos

ANALISTA COMERCIAL		ANALISTA DISTRIBUCION	
Salario Básico	700,000	Salario Básico	600,000
Auxilio de Transporte	67,800	Auxilio de Transporte	67,800
		Rodamiento	400,000
Total Devengado	767,800	Total Devengado	1,067,800
EPS	59,500	EPS	51,000
AFP	84,000	AFP	72,000
ARP	3,654	ARP	3,132
Seguridad Social	147,154	Seguridad Social	126,132
CCF	28,000	CCF	24,000
ICBF	21,000	ICBF	18,000
SENA	14,000	SENA	12,000
Parafiscales	63,000	Parafiscales	54,000
CESANTIAS	63,958	CESANTIAS	55,628
INT. CESANTIAS	7,678	INT. CESANTIAS	6,678
PRIMA	63,958	PRIMA	55,628
VACACIONES	32,017	VACACIONES	27,847
Prestaciones Sociales	167,611	Prestaciones Sociales	145,781
Total Nomina Mensual	1,145,565	Total Nomina Mensual	1,393,713

Fuente: Propia.

3.2.6 Sistema de Remuneración

Los sistemas de compensación de la organización se darán por medio de los

La remuneración y beneficios dentro de NAKAMI Bisutería se manejan con escala Salarial. Asimismo existen las compensaciones no financiadas. Donde se encuentran las vacaciones, el pago de horas extras, reconocimientos por buen trabajo, por antigüedad en la empresa, de familia y educación y comisariatos; los cuales se encuentran especificados en la política salarial de la organización.

La sucesión y asensos dentro de la organización se empezaran a trabajar desde el primer año de la organización, se probara por un año y dependiendo de los resultados se institucionaliza.

3.2.7 Esquema de gobierno corporativo

En NAKAM Bisutería, se comprende el gobierno corporativo como el conjunto que reúne la Junta Directiva, la Administración de Alto nivel y los Accionistas¹⁸; quienes aparte de querer cumplir con los objetivos financieros de la compañía, deben velar por el bienestar general de cada uno de los miembros del negocio teniendo entre sus principales funciones:

Establecer la estrategia corporativa, misión y visión

Contratar y despedir al CEO y la alta administración de la empresa

Controlar al CEO y la alta administración de la empresa

Revisar y aprobar el uso de los recursos

Cuidar y proteger los intereses de los accionistas

Además de las funciones detalladas anteriormente, las Juntas directivas deben:

Vigilar, evaluar, influir, iniciar y determinar todos o nuevas estrategias para la organización buscando un bienestar general de la organización y todas las partes interesadas cumpliendo con los objetivos empresariales.

Las Juntas directivas pueden estar compuestas por miembros internos y/o externos de la organización, esto buscando un mejor rendimiento, reducir riesgos y que se cree un aspecto estratégico al momento de la toma de decisiones.

El gobierno corporativo busca un liderazgo ejecutivo, el cual consiste en dirigir as actividades y cumplir los objetivos empresariales; y una visión estratégica, es decir, no solo ver lo que la empresa es sino lo que puede llegar a ser teniendo en cuenta las debilidades y fortalezas que presenta internamente.

Todos los empleados de NAKAMI Bisutería en función de los objetivos y metas trazados por la compañía deben laborar promoviendo el bienestar general de la organización, buscar

¹⁸Arnold, David. (2009). *Administración Estratégica*. Bogota: Pearson.

nuevas oportunidades y beneficios para la empresa y sus empleados y en caso de ser necesario informar los factores que estén afectando a la compañía en el cumplimiento de dichos objetivos.

El Organigrama garantiza la efectividad del gobierno corporativa ya que provee una relación directa y de retroalimentación entre los empleados y la Junta Directiva, estrechando la relación laboral y creando un ambiente de confianza que fortalecerá las relaciones y podrá encaminar a NAKAMI Bisutería hacia el cumplimiento de los objetivos y metas financieras, éticas y de responsabilidad social garantizando la formalidad del negocio de la bisutería con buenas practicas en torno a la buena gestión en la utilización de los recursos y la forma transparente y eficiente de sus operaciones y relaciones con todas las partes interesadas aumentando la competitividad, la autorregulación y la buena reputación del negocio.

3.3 Aspectos legales

3.3.1 Estructura jurídica y tipo de sociedad

Amparados en la ley 1258 de 2008, nuestro negocio será una Sociedad por Acciones Simplificada -SAS-, debido a que al iniciarnos como empresarios y teniendo en cuenta los riesgos que esto conlleva, buscamos que la responsabilidad de sus socios sea hasta el monto de sus aportes y beneficiarnos con los aportes subsidiados de los tres primeros años en seguridad social, además, en el documento privado se dejará consignado establecer una reserva del 10% para futuras capitalizaciones.

Generalidades de una sociedad por acciones simplificada

Constitución. La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos

aportes¹⁹. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Personalidad jurídica. La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Naturaleza. La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Imposibilidad de negociar valores en el mercado público.- Las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

3.3.2 Constitución y prueba de la sociedad

Contenido del documento de constitución. La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas;
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada/; o de las letras S.A.S.

¹⁹ Recuperado de <http://emprendimientosimple.blogspot.com/2009/04/pasos-para-crear-una-empresa-en.html>

- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución;
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse;
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.
- El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado.

Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

Control al acto constitutivo y a sus reformas. Las Cámaras de Comercio verificarán la conformidad de las estipulaciones del acto constitutivo, de los actos de nombramiento y de cada una de sus reformas con lo previsto en la ley. Por lo tanto, se abstendrán de inscribir el documento mediante el cual se constituya, se haga un nombramiento o se reformen los estatutos

de la sociedad, cuando se omita alguno de los requisitos previstos en el artículo anterior o en la ley.

Efectuado en debida forma el registro de la escritura pública o privada de constitución, no podrá impugnarse el contrato o acto unilateral sino por la falta de elementos esenciales o por el incumplimiento de los requisitos de fondo, de acuerdo con los artículos 98 y 104 del Código de Comercio.

Sociedad de hecho. Mientras no se efectúe la inscripción del documento privado o público de constitución en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, se entenderá para Todos los efectos legales que la sociedad es de hecho si fueren varios los Asociados. Si se tratare de una sola persona, responderá personalmente por Las obligaciones que contraiga en desarrollo de la empresa.

Prueba de existencia de la sociedad. La existencia de la sociedad por acciones simplificada y las cláusulas estatutarias se probarán con certificación de la Cámara de Comercio, en donde conste no estar disuelta y liquidada la sociedad.

3.3.3 Beneficios

En cuanto al pago de parafiscales, las SAS obtienen los siguientes porcentajes de descuento:

Reducción del 75% para el primer año de operación, 50% para el segundo, y 25% para el tercero.

Los gastos de matrícula mercantil al momento de la constitución de la empresa son gratuitos, la renovación del segundo año se paga el 50%, al tercero el 75% y a partir del cuarto año de funcionamiento se cancela la totalidad.

Según la ley 1429 del año 2010, la progresividad en el pago del impuesto sobre la renta para las nuevas pequeñas empresas constituidas después de la expedición de dicha norma, estarán exentas del impuesto los dos primeros años de funcionamiento, el 75% en el tercer año, 50% en el cuarto año y el 25% en el quinto año, a partir del sexto año de funcionamiento se hará cargo del 100% del impuesto de renta y complementarios.

Se constituyen mediante documento privado. El mismo procedimiento se aplica para cualquier tipo de sociedad (incluida la empresa unipersonal) que pretenda transformarse en una SAS. Esto reduce trámites y costos de escrituración.

No exige un número de accionistas determinado. Esto hace que la sociedad pueda ampliar o reducir el número de sus accionistas a su conveniencia.

Las reformas de la sociedad no se hacen por escritura pública sino por documento privado, lo cual hace el trámite más expedito y menos costoso (se ahorran gastos de escrituración). Solo se requiere escritura pública en algunos casos especiales.

Desaparece la responsabilidad laboral y tributaria que recae sobre los socios de las sociedades limitadas.

El objeto social de la sociedad puede ser abierto, es decir, que puede hacer todo aquello que no esté prohibido por la ley, si así se determina en los Estatutos.

El pago del capital social se puede pactar dentro de los Estatutos Sociales, sin que pase de 2 años (en la actualidad el término para pagar el capital social de las sociedades anónimas es de 1 año y las limitadas deben pagar todo su capital al momento de su constitución).

Se pueden expedir diferentes tipos de acciones: (i) Privilegiadas; (ii) Con dividendo preferencial y sin derecho a voto; (iii) Con dividendo fijo anual; (iv) Acciones de pago.

El voto puede ser singular o múltiple.

La organización de la sociedad se puede pactar en los Estatutos Sociales, es decir, que no es obligatorio tener algunos órganos corporativos. Esto implica una posible reducción en los costos que demandan algunos cuerpos colegiados de las sociedades.

Se tiene un término más amplio para enervar la causal de disolución por pérdidas que disminuyen el patrimonio neto por debajo del 50% del capital suscrito. Ya no es un plazo de 6 meses sino de 18 meses, contados desde la fecha en que la asamblea reconozca el acaecimiento de la causal de disolución.

Solo está obligada a tener revisor fiscal si los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior son o exceden el equivalente a 5.000 salarios mínimos legales mensuales, y/o los ingresos brutos son o exceden el equivalente a 3000 salarios mínimos legales mensuales. Hoy en día las sociedades anónimas siempre requieren de un revisor fiscal.

No es necesario que el representante legal tenga un suplente. Esto reduce costos.

A falta de estipulación, el representante legal puede realizar todos los actos conforme al objeto social de la compañía. Esto hace que ya el representante legal no esté facultado a hacer solamente lo que le dicen los Estatutos Sociales, sino que puede hacer todo aquello que no le haya sido expresamente prohibido.

Se puede fraccionar el voto para la elección de jutas directivas u otros cuerpos colegiados.

Salvo algunas excepciones, todas las decisiones que se tomen se hacen con la mitad más uno de los accionistas. No es necesario seguir las mayorías calificadas del Código de Comercio.

Se pueden pactar por estatutos restricciones a la negociación de acciones, siempre que la vigencia de la restricción no dure más de 10 años, prorrogables por igual término.

Los Estatutos Sociales pueden prever causales de exclusión de accionistas.

3.4 Regímenes especiales

3.4.1 Sistemas de recompensas al personal

Se otorgaran beneficios a los empleados, tales como:

Antigüedad: Es un beneficio adicional que tiene derecho todos los empleados que hayan laborado en la empresa como mínimo un año. La forma de pago se da según los años de antigüedad del empleado. De 1 a 5 años es equivalente al 10% del salario básico, desde los 5 años en adelante 20%. Este porcentaje será pagado en el mes de diciembre de cada año acumulado por los meses de servicio prestados durante este mismo.

Familiar: Se dará un bono por cada hijo menor de edad que tenga el empleado equivalente a \$ 100.000 pesos, el cual cuales se pagan el segundo mes de cada año.

Fidelidad: Es un beneficio adicional que tiene derecho todos los empleados que laboren en la empresa a partir del momento de su contratación. Este beneficio se dará por medio de bonos de SODEXHO equivalentes al 10% del sueldo básico devengado mensualmente.

4. Aspectos Financieros

4.1 Costos administrativos

En este ámbito el presupuesto de gastos administrativos y de ventas para el ejercicio de NAKAMI Bisutería en su primer año son los siguientes:

Tabla 10

Presupuesto costos administrativos

GASTOS DE ADMINISTRACION			GASTOS DE VENTAS		
Concepto	Valor Mes 1	Valor Año	Concepto	Valor Mes 1	Valor Año
Impuestos	84,787	1,059,840	Impuestos		
Servicios Públicos	150,000	1,800,000	Servicios Públicos		
Servicios Profesionales	500,000	6,000,000	Servicios Profesionales		
Mantenimiento	50,000	600,000	Mantenimiento		
Útiles y Papelería	50,000	600,000	Útiles y Papelería	50,000	600,000
Diversos Otros	100,000	1,200,000	Diversos Otros		
			Comisiones	230,400	2,880,000
Subtotal	934,787	11,259,840		280,400	3,480,000

Fuente: Propia.

Como podemos apreciar NAKAMI Bisutería tiene en cuenta una carga tributaria, servicios públicos, la accesoria contable de un tercero y demás gastos menores para su funcionamiento, los cuales se encuentran presupuestados en una base cero, ya que esta forma de planeación es la más apropiada para un negocio nuevo.

4.2 Gastos de personal

El presupuesto y los gastos requeridos para la vinculación y mantenimiento del personal de NAKAMI Bisutería se muestran a continuación:

Tabla 11

Presupuesto gastos de personal

Concepto	Valor Mes 1	Valor Año
Sueldos	1,300,000	15,600,000
Viáticos	400,000	4,800,000
Auxilio de Transporte	135,600	1,627,200
Seguridad Social	273,286	3,279,432
Parafiscales	29,250	351,000
Prestaciones Sociales	313,391	3,760,692
Otros Gastos de Personal	293,333	3,520,000
	2,744,860	32,938,324

Fuente: Propia.

En los gastos de personal de nuestros analistas Comercial y de Distribución aparte de los gastos decretados por la ley laboral de nuestro país, NAKAMI Bisutería desea otorgar algunos beneficios extralegales a los empleados tales como la comisión por ventas, el bono por antigüedad, el subsidio familiar y la remuneración por la fidelidad a la empresa representada en bonos de compra, todo esto buscando el bienestar general de toda la organización.

4.3 Gastos de puesta en marcha

El presupuesto de inversión por cada uno de los socios para iniciar las operaciones del negocio se detalla a continuación:

Tabla 12

Presupuesto inversión inicial

Concepto	Valor
Inventario MP	350,000
Constitución Caja Menor	600,000
Efectivo	2,200,000
Empaques	50,000
Papelería	250,000
Diseño Pagina Web	1,000,000
Tarjetas Presentación	200,000
Volantes Publicitarios	100,000
Computador	1,200,000
Impresora Facturas	600,000
Sistema de cobro con tarjeta	1,400,000
Software Facturación	900,000
Gastos Legales de Constitución	150,000
Total	9,000,000

Fuente: Propia.

Como se puede apreciar la inversión para constituir un negocio de bisutería es relativamente baja, por lo que es muy atractiva y evita adquirir obligaciones financieras para su funcionamiento, entre lo mas importante de esta tabla podemos rescatar la implementación de la pagina Web con el fin de que nuestros clientes diseñen según su gusto y preferencias el accesorio que desean, además, la inversión en el sistema de pago por Internet con tarjetas debito y crédito, el cual garantiza el recaudo directo por nuestras ventas y evita posibles devoluciones y perdidas en la operación.

4.4 Gastos anuales de administración

El presupuesto de todos los gastos administrativos contemplados para el primer año de funcionamiento se detallan a continuación:

Tabla 13

Presupuesto anual gastos administrativos

Concepto	Valor
OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	
Sueldos	15,600,000
Viáticos	4,800,000
Auxilio de Transporte	1,627,200
Seguridad Social	3,279,432
Parafiscales	351,000
Prestaciones Sociales	3,760,692
Otros Gastos de Personal	3,520,000
Impuestos	1,059,840
Servicios Públicos	1,800,000
Servicios Profesionales	6,000,000
Gastos Legales	
Mantenimiento	600,000
Depreciaciones	559,992
Amortizaciones	2,200,000
Útiles y Papelería	1,200,000
Diversos Otros	1,200,000
Provisiones	420,000
OPERACIONALES DE VENTAS	
Comisiones	2,880,000
EGRESOS NO OPERACIONALES	
Financieros	123,850
Gastos Bancarios	1,440,000
	52,422,006

Fuente: Propia

Aparte de los gastos descritos en las tablas 9, 10 y 12; NAKAMI Bisutería tiene contemplado gastos muy comunes en cualquier organización que se encuentre con un presupuesto elaborado muy concienzudamente y analizando los diversos factores internos y externos del negocio como son: impuestos, depreciaciones, amortizaciones, provisiones y los gastos bancarios, todo esto buscando darle la formalidad que requiere un negocio tan rentable y de gran acogida como lo es el de la bisutería.

4.5 Organismos de apoyo

En la actualidad, el sector de joyería en Colombia cuenta con varios organismos de apoyo para poder establecer este negocio nacional e internacionalmente, entre las Instituciones comprometidas con el apoyo para la exportación de los accesorios en Colombia tenemos:

- Cámara de Comercio.
- Fiducoldex.
- Bancoldex.
- Fenalco.
- Minercol.
- Proexport Colombia.

4.6 Proyecciones financieras

En el ámbito financiero, NAKAMI Bisutería está caracterizado por ser de gran liquidez, ya que no se manejan cuentas por cobrar y los pagos se reciben en efectivo, por políticas de la compañía no se manejarán créditos. Las cuentas por pagar no existen, ya que a los proveedores de las materias primas se les cancelará de forma inmediata el pedido, lo cual permite contar con flujo de efectivo constantemente.

Con los presupuestos anteriormente expuestos, se han constituido los estados financieros proyectados a tres años de operación, de los cuales posteriormente se podrán calcular y analizar los indicadores financieros necesarios para determinar la viabilidad del proyecto.

4.6.1 Balance general

El balance general contemplado para el primer año de se detalla a continuación.

Tabla 14

Balance general primer año

	Balance Inicial	Enero	Junio	Diciembre
ACTIVO CORRIENTE				
DISPONIBLE				
Caja	600,000	600,000	600,000	600,000
Bancos	2,200,000	4,841,305	14,506,746	32,699,110
INVENTARIOS				
Materias Primas	350,000			
Empaques	50,000	50,000	50,000	50,000
Provision Inventarios		(35,000)	(210,000)	(420,000)
TOTAL CORRIENTE	3,200,000	5,456,305	14,946,746	32,929,110
PROPIEDADES Y EQUIPO				
Equipo de Computo y Comunicación	2,800,000	2,800,000	2,800,000	2,800,000
Depreciación Acumulada		(46,666)	(279,996)	(559,992)
DIFERIDOS				
Gastos Pagados por Anticipado	700,000	641,666	349,996	0
Licencias y Software	2,300,000	2,108,334	1,150,004	0
TOTAL NO CORRIENTE	5,800,000	5,503,334	4,020,004	2,240,008
TOTAL DEL ACTIVO	9,000,000	10,959,639	18,966,750	35,169,118
PASIVO Y PATRIMONIO				
CORRIENTE				
CUENTAS POR PAGAR				
Retención y Aportes de Nomina		302,536	1,815,216	3,630,432
TOTAL CORRIENTE	0	302,536	1,815,216	3,630,432
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS				
Impuesto de Renta y Complementarios				
PASIVOS ESTIMADOS Y PROV.				
Prestaciones Sociales		313,391	1,880,346	3,760,692
TOTAL NO CORRIENTE	0	313,391	1,880,346	3,760,692
TOTAL DEL PASIVO	0	615,927	3,695,562	7,391,124
PATRIMONIO				
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	9,000,000	9,000,000	9,000,000	9,000,000
RESERVAS ESTATUTARIAS		134,371	627,119	1,877,799
UTILIDAD DEL EJERCICIO		1,209,341	433,205	4,791,503
UTILIDADES ACUMULADAS			5,210,865	12,108,692
TOTAL PATRIMONIO	9,000,000	10,343,712	15,271,188	27,777,994
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	9,000,000	10,959,639	18,966,750	35,169,118

Fuente: Propia

Tabla 15

Balance general segundo y tercer año

	Año 2	Año 3
ACTIVO CORRIENTE		
DISPONIBLE		
Caja	600,000	600,000
Bancos	70,198,616	116,481,675
INVENTARIOS		
Materias Primas		
Empaques	50,000	50,000
Provision Inventarios	(840,000)	(1,260,000)
TOTAL CORRIENTE	70,008,616	115,871,675
PROPIEDADES Y EQUIPO		
Equipo de Computo y Comunicación	2,800,000	2,800,000
Depreciación Acumulada	(1,119,984)	(1,679,976)
DIFERIDOS		
Gastos Pagados por Anticipado		
Licencias y Software		
TOTAL NO CORRIENTE	1,680,016	1,120,024
TOTAL DEL ACTIVO	71,688,632	116,991,699
PASIVO Y PATRIMONIO		
CORRIENTE		
CUENTAS POR PAGAR		
Retención y Aportes de Nomina	4,140,689	4,685,958
TOTAL CORRIENTE	4,140,689	4,685,958
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS		
Impuesto de Renta y Complementarios		3,679,612
PASIVOS ESTIMADOS Y PROV.		
Prestaciones Sociales	3,911,126	4,067,571
TOTAL NO CORRIENTE	3,911,126	7,747,182
TOTAL DEL PASIVO	8,051,815	12,433,141
PATRIMONIO		
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	9,000,000	9,000,000
RESERVAS ESTATUTARIAS	5,463,682	9,555,856
UTILIDAD DEL EJERCICIO	32,272,941	36,829,567
UTILIDADES ACUMULADAS	16,900,194	49,173,136
TOTAL PATRIMONIO	63,636,817	104,558,558
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	71,688,632	116,991,699

Fuente: Propia

En el Balance General se observa un crecimiento del activo corriente en un 1.029% durante el primer año de la proyección del proyecto, representados en su mayoría del dinero en bancos recaudado por las ventas.

Los pasivos se ven representados por las obligaciones laborales.

El patrimonio está compuesto del capital aportado por los socios (\$9.000.000 COP), el cual se mantiene constante durante los cinco años, la reserva estatutaria y la utilidad neta la cual se deriva de la proyección del Estado de Resultados.

El balance general se encuentra proyectado para los tres primeros años del funcionamiento de NAKAMI Bisutería, donde los activos fijos son constantes y se van depreciando por el método de línea recta a cinco años, además, muestra un capital de trabajo óptimo para futuras inversiones o ampliaciones del negocio.

4.6.2 Estado de resultados

El Estado de Resultados proyectado para el primer año de operaciones se detalla a continuación.

Tabla 16

Estado de resultados primer año

INGRESOS OPERACIONALES	Enero	Junio	Diciembre	TOTALES
Ventas de Contado	7,680,000	6,432,000	13,440,000	96,000,000
Otros Ingresos				0
TOTAL VENTAS BRUTAS	7,680,000	6,432,000	13,440,000	96,000,000
COSTO DE VENTAS				
Costo de Producción	1,920,000	1,608,000	3,360,000	24,000,000
TOTAL COSTO DE VENTAS	1,920,000	1,608,000	3,360,000	24,000,000
UTILIDAD BRUTA	5,760,000	4,824,000	10,080,000	72,000,000
GASTOS				
OPERACIONALES DE ADMINISTRACION				
Sueldos	1,300,000	1,300,000	1,300,000	15,600,000
Viáticos	400,000	400,000	400,000	4,800,000
Auxilio de Transporte	135,600	135,600	135,600	1,627,200
Seguridad Social	273,286	273,286	273,286	3,279,432
Parafiscales	29,250	29,250	29,250	351,000
Prestaciones Sociales	313,391	313,391	313,391	3,760,692
Otros Gastos de Personal	293,333	293,333	293,337	3,520,000
Impuestos	84,787	71,009	148,378	1,059,840
Servicios Públicos	150,000	150,000	150,000	1,800,000
Servicios Profesionales	500,000	500,000	500,000	6,000,000
Gastos Legales				0
Mantenimiento	50,000	50,000	50,000	600,000
Depreciaciones	46,666	46,666	46,666	559,992
Amortizaciones	250,000	250,000	250,000	3,000,000
Útiles y Papelería	100,000	100,000	100,000	1,200,000
Diversos Otros	100,000	100,000	100,000	1,200,000
Provisiones	35,000	35,000	35,000	420,000
OPERACIONALES DE VENTAS				
Comisiones	230,400	192,960	403,200	2,880,000
TOTAL GASTOS	4,291,713	4,240,495	4,528,108	51,658,156
UTILIDAD OPERACIONAL	1,468,287	583,505	5,551,892	20,341,844
INGRESOS NO OPERACIONALES				
Otros Ingresos				
EGRESOS NO OPERACIONALES				
Financieros	9,375	5,686	26,401	123,850
Gastos Bancarios	115,200	96,480	201,600	1,440,000
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1,343,712	481,339	5,323,892	18,777,994
Impuesto de Renta				
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	1,343,712	481,339	5,323,892	18,777,994
Reservas Estatutarias 10%	134,371	48,134	532,389	1,877,799
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	1,209,341	433,205	4,791,503	16,900,194

Fuente: Propia

Tabla 17

Estado de resultados segundo y tercer año

INGRESOS OPERACIONALES	Año 2	Año 3
Ventas de Contado	115,200,000	132,480,000
Otros Ingresos		
TOTAL VENTAS BRUTAS	115,200,000	132,480,000
COSTO DE VENTAS		
Costo de Producción	30,816,000	35,769,600
TOTAL COSTO DE VENTAS	30,816,000	35,769,600
UTILIDAD BRUTA	84,384,000	96,710,400
GASTOS		
OPERACIONALES DE ADMINISTRACION		
Sueldos	16,224,000	16,872,960
Viáticos	5,280,000	5,808,000
Auxilio de Transporte	1,692,288	1,759,980
Seguridad Social	3,410,609	3,547,034
Parafiscales	730,080	1,138,925
Prestaciones Sociales	3,911,126	4,067,571
Otros Gastos de Personal	3,644,800	3,774,592
Impuestos	1,271,808	1,462,579
Servicios	1,872,000	1,946,880
Servicios Profesionales	520,000	540,800
Gastos Legales	500,000	780,000
Mantenimiento	624,000	648,960
Depreciaciones	559,992	559,992
Amortizaciones		
Útiles y Papelería	1,248,000	1,297,920
Diversos Otros	1,248,000	1,297,920
Provisiones	420,000	420,000
OPERACIONALES DE VENTAS		
Comisiones	3,456,000	3,974,400
TOTAL GASTOS	46,612,703	49,898,512
UTILIDAD OPERACIONAL	37,771,297	46,811,888
INGRESOS NO OPERACIONALES		
Otros Ingresos		
EGRESOS NO OPERACIONALES		
Financieros	184,474	223,335
Gastos Bancarios	1,728,000	1,987,200
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	35,858,823	44,601,353
Impuesto de renta e IE		3,679,612
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	35,858,823	40,921,741
Reservas Estatutarias 10%	3,585,882	4,092,174
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	32,272,941	36,829,567

Fuente: Propia

En el estado de Resultados el gran rubro pertenece a los gastos de personal de los dos empleados directos, el valor a pagar por el Freelancer en la producción de accesorios de bisutería están contemplados directamente en el costo de venta del producto, es importante resaltar la reserva estatutaria del 10% establecida para futuras ampliaciones del negocio, con lo cual ratifica una vez mas la idea de formalizar el sector.

En el estado de resultados se tuvo en cuenta un incremento del IPC y del IPP para el segundo año del 4%, y en el tercero del 4.5%; para la inflación se manejaron las variables de 3.5% y 4%, respectivamente.

Para los siguientes dos años de funcionamiento se debe tener en cuenta que los aportes parafiscales van aumentando gradualmente, de igual forma en el tercer año el impuesto de renta se debe pagar un 25% de la tarifa.

4.6.3 Flujo de efectivo

El Flujo de Efectivo proyectado en el primer año es el siguiente.

Tabla 18

Flujo de caja primer año

	Enero	Junio	Diciembre	TOTALES
SALDO INICIAL EN CAJA	9,000,000	13,077,815	26,427,625	32,699,110
ENTRADAS DE EFECTIVO				
VENTAS EN EFECTIVO	7,680,000	6,432,000	13,440,000	96,000,000
VENTAS A CREDITO				
PRESTAMOS U OTRAS INVERSIONES				
TOTAL INGRESOS	7,680,000	6,432,000	13,440,000	96,000,000
EGRESOS DE EFECTIVO				
PAGOS DE PRODUCCION	1,920,000	1,608,000	3,360,000	24,000,000
PAGO NOMINA ADMINISTRACION	2,128,933	2,128,933	2,128,937	25,547,200
PAGOS GASTOS ADMINISTRACION	1,234,787	971,009	1,048,378	12,109,840
PAGO GASTOS VENTAS	230,400	192,960	403,200	2,880,000
TOTAL EGRESOS	5,514,120	4,900,902	6,940,515	64,537,040
				0
EFECTIVO GENERADO EN LA OPERACIÓN	11,165,880	14,608,912	32,927,110	64,162,070
PAGO DE PRESTAMO - CAPITAL				
INTERESES FINANCIEROS PAGADOS	124,575	102,166	228,001	1,563,850
GASTOS DE CONSTITUCION	2,600,000			
INVERSION INICIAL	3,600,000			
EGRESOS NO OPERATIVOS	6,324,575	102,166	228,001	1,563,850
SALDO DE CAJA DISPONIBLE	4,841,305	14,506,746	32,699,110	62,598,220

Fuente: Propia

El Flujo de Efectivo nos muestra el excelente comportamiento del disponible representados en la forma de recaudo directo por la página de Internet, lo cual garantiza el pago oportuno de los clientes y la disponibilidad para cubrir cualquier erogación de dinero en el funcionamiento del negocio

Tabla 19

Flujo de caja segundo y tercer año

	Año 2	Año 3
SALDO INICIAL EN CAJA	32,699,110	70,198,616
ENTRADAS DE EFECTIVO		
VENTAS EN EFECTIVO	115,200,000	132,480,000
VENTAS A CREDITO		
PRESTAMOS U OTRAS INVERSIONES		
TOTAL INGRESOS	115,200,000	132,480,000
EGRESOS DE EFECTIVO		
PAGOS DE PRODUCCION	30,816,000	35,769,600
PAGO NOMINA ADMINISTRACION	34,232,212	36,267,346
PAGOS GASTOS ADMINISTRACION	7,283,808	7,975,059
PAGO GASTOS VENTAS	3,456,000	3,974,400
TOTAL EGRESOS	75,788,020	83,986,406
EFFECTIVO GENERADO EN LA OPERACIÓN	72,111,090	118,692,211
PAGO DE PRESTAMO - CAPITAL		
INTERESES FINANCIEROS PAGADOS	1,912,474	2,210,535
GASTOS DE CONSTITUCION		
INVERSION INICIAL		
EGRESOS NO OPERATIVOS	1,912,474	2,210,535
SALDO DE CAJA DISPONIBLE	70,198,616	116,481,675

Fuente: Propia

En el segundo y tercer año de funcionamiento, NAKAMI Bisutería continúa con su excelente flujo de caja el cual a su vez incrementa el flujo de caja de los accionistas, y además, permite tener disponibilidad para inversiones o proyectos futuros para la ampliación del negocio.

4.6.4 Análisis del punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio de NAKAMI Bisutería se muestra a continuación.

Tabla 20

Análisis punto de equilibrio primer año

AÑO1		%
DATOS INICIALES		
Ingresos Totales	96,000,000	
Costo Variable Total	<u>24,000,000</u>	25.00%
Margen de Contribución Total	<u>72,000,000</u>	75.00%
Gastos Fijos		
Administración	(48,778,156)	
Ventas	<u>(2,880,000)</u>	
Total Gastos	<u>-51,658,156</u>	
CALCULO		
PE\$	= Ingresos Totales (Ventas)	
GF	= Costos o Gastos Fijos	
MCT	= Margen de Contribución Total	
PE\$ =	CF MCT / IT	
PE\$ =	<u>-51,658,156</u> 75.00%	
Punto de Equilibrio	68,877,541	
COMPROBACION		
Ingresos Totales	68,877,541	
Costo Variable Total	<u>(17,219,385)</u>	25.00%
Margen de Contribución Total	<u>51,658,156</u>	75.00%
Gastos Fijos		
Administración	(48,778,156)	
Ventas	<u>(2,880,000)</u>	
Total Gastos	<u>-51,658,156</u>	
Resultado del Periodo	<u>0</u>	

Fuente: Propia

NAKAMI Bisutería requiere vender en su primer año de operaciones COP \$ 68.877.541 para obtener así su punto de equilibrio, es decir, que con ese nivel de ventas, igualara sus

ingresos a las suma de sus costos y gastos, lo cual es una cifra retadora pero alcanzable debido a la acogida de los productos en el publico femenino.

Tabla 21

Análisis punto de equilibrio segundo y tercer año

AÑO2		%
DATOS INICIALES		
Ingresos Totales	115,200,000	
Costo Variable Total	30,816,000	26.75%
Margen de Contribución Total	84,384,000	73.25%
Gastos Fijos		
Administración	(43,156,703)	
Ventas	(3,456,000)	
Total Gastos	-46,612,703	
CALCULO		
PE\$	= Ingresos Totales (Ventas)	
GF	= Cotos o Gastos Fijos	
MCT	= Margen de Contribución Total	
PE\$ =	CF MCT / IT	
PE\$ =	-46,612,703 73.25%	
Punto de Equilibrio	63,635,089	
COMPROBACION		
Ingresos Totales	63,635,089	
Costo Variable Total	(17,022,386)	26.75%
Margen de Contribución Total	46,612,703	73.25%
Gastos Fijos		
Administración	(43,156,703)	
Ventas	(3,456,000)	
Total Gastos	-46,612,703	
Resultado del Periodo	0	

AÑO 3		%
DATOS INICIALES		
Ingresos Totales	132,480,000	
Costo Variable Total	35,769,600	27.00%
Margen de Contribución Total	96,710,400	73.00%
Gastos Fijos		
Administración	(45,924,112)	
Ventas	(3,974,400)	
Total Gastos	-49,898,512	
CALCULO		
PE\$	= Ingresos Totales (Ventas)	
GF	= Cotos o Gastos Fijos	
MCT	= Margen de Contribución Total	
PE\$ =	CF MCT / IT	
PE\$ =	-49,898,512 73.00%	
Punto de Equilibrio	68,354,126	
COMPROBACION		
Ingresos Totales	68,354,126	
Costo Variable Total	(18,455,614)	27.00%
Margen de Contribución Total	49,898,512	73.00%
Gastos Fijos		
Administración	(45,924,112)	
Ventas	(3,974,400)	
Total Gastos	-49,898,512	
Resultado del Periodo	0	

Fuente: Propia

Para el segundo y tercer año requerirá unas ventas de COP \$ 63.635.089 y COP \$ 68.354.126 respectivamente, valores que disminuyen en relación al primer año debido al

apalancamiento en unas mayores ventas por la diferenciación de los productos y el incremento de la publicidad voz a voz.

4.6.5 Representación Grafica Punto de Equilibrio

A continuación presentamos el comportamiento de las ventas, los costos fijos y variables durante el primer año, en el siguiente grafico se puede observar el punto de equilibrio establecido.

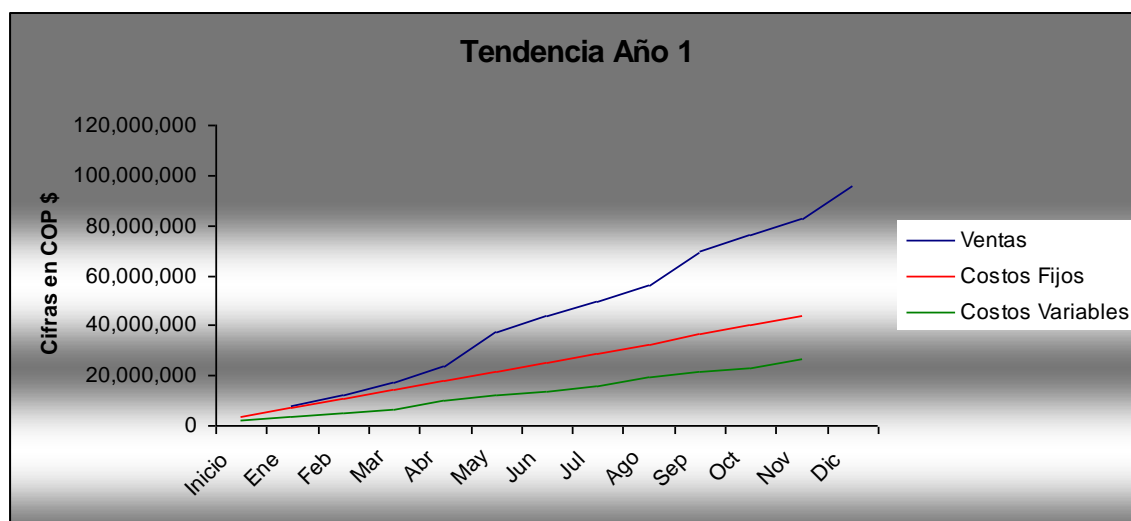


Figura 23. Tendencias Año 1.

Fuente: Propia.

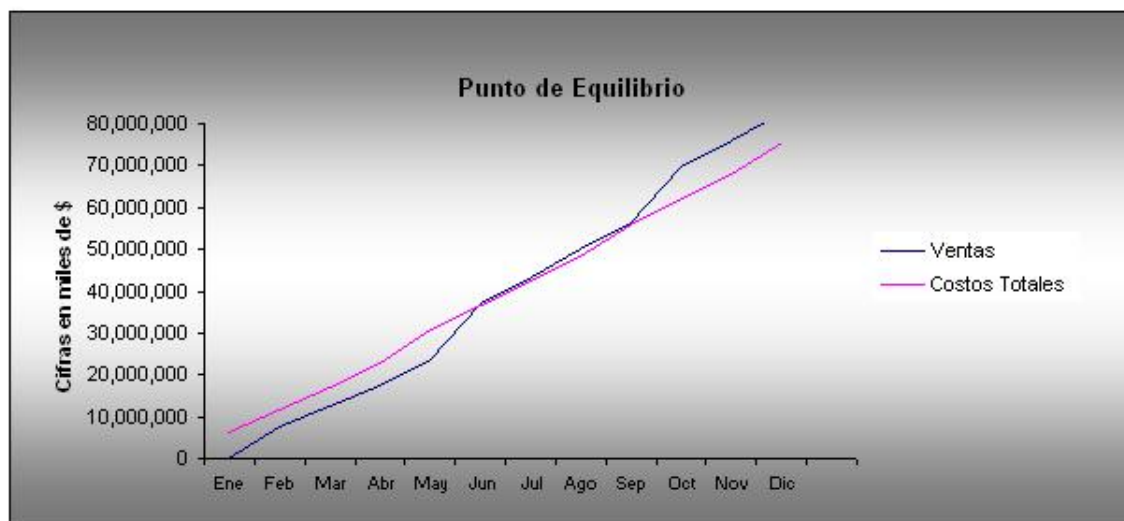


Figura 24. Análisis Grafico Punto de Equilibrio Año 1.

Fuente: Propia.

4.6.6 Indicadores financieros

Los principales indicadores financieros utilizados por el mundo empresarial se detallan a continuación para los primeros tres años de operaciones de NAKAMI Bisutería.

Tabla 22

Indicadores financieros NAKAMI Bisutería

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3
Liquidez	28,648,679	65,217,928	110,535,718
Endeudamiento	21.41%	11.33%	10.69%
Solvencia	899.13%	1675.05%	2458.87%
Rendimiento de la Inversión	54.40%	50.48%	35.17%
Margen Utilidades Operacionales	28.25%	44.76%	48.40%
Margen Neto de Utilidades	83.08%	85.44%	78.68%
ROE (Return of Equity)	58.99%	49.48%	33.32%

Ingresos				
Inversion Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	TIR
-9,000,000	16,900,194	32,272,941	36,829,567	232.59%

* Cifras con base en valores proyectados incluyendo el estimado de inflación para el siguiente año por el Banco de la Republica

Fuente: Propia

4.7 Fuentes de financiación

El capital aportado para la puesta en marcha de NAKAMI Bisutería será aportado en su totalidad por los tres socios fundadores como se detalla a continuación.

Tabla 23

Aportes socios

Socios	Aportes	No. Acciones
Andres Ricardo Carrillo	3,000,000	3,000
Freddy Naranjo	3,000,000	3,000
Miguel Angel Samudio	3,000,000	3,000
Total	9,000,000	

Fuente: Propia

El aporte esta representado en 9.000 acciones de valor nominal COP 1.000 para un total de COP \$ 9.000.000 de aportes, además, por el sistema de recaudo de la empresa no se ve necesario en el corto plazo un endeudamiento a menos que sea para futuras ampliaciones del negocio.

4.8 Evaluación financiera

Con base en el análisis de las proyecciones estimadas para el proyecto podemos decir que se puede hacer una inversión confiable viendo una tendencia en el incremento del capital neto de trabajo durante los tres primeros años alcanzando un 257.25%, además se supone una tasa interna de retorno del 232.59% en 3 años sin aplicar reinversión en el proyecto lo cual indica que se recupera y aumenta en 4.09 veces la inversión inicial.

La empresa tiene niveles de endeudamiento bajos lo cual le da maniobrabilidad en casos de expansión con endeudamiento a largo plazo para invertir en sus intenciones de exportar.

En sus márgenes de utilidades operacionales presenta un crecimiento del 48.40% al término de los tres primeros años por lo cual se puede considerar que el negocio va en crecimiento sin modificar sus políticas administrativas.

5. Conclusiones

El negocio de la bisutería fina o joyería armada es una excelente alternativa de negocio con bajo presupuesto. Son artículos que tienen buena aceptación y reportan óptimos ingresos ya que permite ofrecer productos requeridos constantemente por los consumidores.

En el sector de la bisutería encontramos que las empresas, en su gran mayoría, pertenecen al sector informal sin un enfoque claro del negocio, el cual es muy competitivo, pero no explotado en su totalidad.

El recurso humano estará comprometido, identificado y conocerá y aplicará nuestro gobierno corporativo, ya que es quien llevará a cabo las estrategias establecidas

Por medio del estudio realizado se permitió verificar la factibilidad de la creación de la empresa de accesorios en Bogotá para los estratos 3, 4,5 y 6.

Se evidenció la creciente demanda de los accesorios para mujer en el mercado objetivo de la ciudad de Bogotá.

Por medio de la encuesta aplicada se permitió confirmar que la estrategia de mercado por internet será aceptada por las mujeres para la compra de sus accesorios. Esta estrategia les permitirá tener un contacto visual cada vez que lo deseen y diseñar su propio accesorio de acuerdo a sus gustos y preferencias.

Como factor importante para ampliar el mercado se encuentran los almacenes de ropa donde actualmente se están vendiendo esta clase de productos.

El estudio permitió ver que los accesorios más comprados por las mujeres y con los cuales se iniciaría el negocio son: anillos, pulseras, collares y brazaletes.

En el análisis del sector se evidenció que no está formalizado y que no cuenta con la tecnología suficiente para competir en el mercado internacional.

La inversión inicial del negocio será de \$9.000.000 pesos los cuales serán aportados por los socios propietarios del negocio.

El proyecto es rentable financieramente debido a que presenta una TIR del 232.59% sin aplicar reinversión en el proyecto lo cual indica que se recupera y aumenta en 4,09 veces la inversión inicial.

Referencias

- Cerutti, Fernando y Morresi, Mariano. (2011). *Management estratégico*. Buenos Aires: Universidad de Belgrano.
- Ferrer, Eulalio. (1994). *El lenguaje de la publicidad*. p. 90-125.
- Martínez, L. (2006). *Gestión del cambio y la innovación de la empresa*. Vigo: Ideaspropias.
- Presidencia de la República. *Ley 1607 del 26 de diciembre de 2012*.
- Perilla, Guillermo y Cia Ltda (1996). *Novedades Guillers*. Bogotá, Colombia
- Proexport (2011), *Estadísticas de exportaciones*. Recuperado de <http://www.proexport.com.co/especiales/2011>
<http://emprendimientosimple.blogspot.com/2009/04/pasos-para-crear-una-empresa-en.html>.
- BNP, (S.F), *Pequeñas empresas con descuentos sobre rentas*. Recuperado de <http://www.dnp.gov.co/Pol%C3%ADticasdeEstado/LeydeFormalizaci%C3%B3nyGeneraci%C3%B3ndeEmpleo/Peque%C3%B1asEmpresasDescuentosImpuestosobreRenta.aspx>
- www.dane.gov.co
- DANE. Análisis de exportaciones colombianas enero – abril 2013; Subdirección inteligencia de mercados; Bogotá; junio 2013
- Joyería y Bisutería en Colombia, (Agosto 2007). Recuperado de http://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/estudio_joyeria
- Rodríguez, Oscar. (2012). *Una joya colombiana para el mundo*. Revista Fucsia. p. 272, 1-2
- La crisis europea golpea a las exportaciones colombianas*. (2012). Recuperado de <http://latinpymes.com/portal/component/k2/item/10177-la-crisis-europea-golpea-las-exportaciones-colombianas.html>

Centro Internacional de Negocios. (11 de mayo de 2011). Boletín sin Fronteras. *Cámara de Comercio de Bogotá*, pp 4, 11.

Portal Inexmoda. (julio, 2011). Con Gran Expectativa se Inicio el Nuevo Pabellón de Negocios.

Instituto para la Exportación y la Moda. Recuperado de <http://www.inexmoda.org.co/Comunicadosoficiales/Colombiamoda/2011/Congranexpectativainici%C3%B3elpabell%C3%B3ndenuevos/tabid/6002/Default.aspx>

Rodríguez, Andrés. (15 de mayo de 2013). *Joyas de autor*. Recuperado de

www.andresrodriguezjoyas.com

Arnold, David. (2009). *Administración Estratégica*. Bogotá: Pearson.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo,

Proexport. (2011) Abecé del TLC con Colombia-Estados Unidos. Ministerio de Industria,

Comercio y Turismo.

Federación Nacional de Comerciantes FENALCO, Sector Joyería y Piedras Preciosas.

FENALCO Bogotá Agosto 2005

Briceño. S. (2011). *Plan de Negocios. Diseños María Bianculli*. (Tesis doctoral). De la base de

datos del Instituto de Postgrados Especialización en Gerencia de Comunicación

Organizacional Universidad de la Sabana.

Amaya. A. (2005) *Creación de un Plan de Negocios para el Montaje de una Joyería*

Contemporánea en la Zona Rosa de ciudad de Bogotá. (Tesis doctoral, Colombia

Pontificia Universidad Javeriana) Recuperada de

<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis162.pdf>.

*Anexos**Anexo 1. Encuesta*

Encuesta Viabilidad Plan de Negocios NAKAMI BISUTERIA

Realizamos este cuestionario semi - estructurado, con el fin de descubrir las motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos de la mujer con respecto a un nuevo y novedoso negocio de Bisutería en la ciudad de Bogotá.

Muchas gracias por su colaboración

¿En cual de estos grupos se encuentra tu edad?

- 15 a 20
- 21 a 25
- 26 a 30
- 31 a 35
- Más...pero no se nota

¿Cual es tu ocupación?

- Ama de casa
- Empleada
- Empresaria
- Estudiante

¿Utilizas accesorios de bisutería tales como collares, brazaletes, anillos y pulseras?

- Sí
- No

En caso de utilizarlos ¿Con que frecuencia los usas?

- Todos los días
- 3 días en la semana
- 1 vez a la semana

¿Con qué frecuencia compras este tipo de accesorios?

- 2 veces al mes
- 1 vez al mes
- Cada dos meses
- Cada seis meses
- 1 vez al año

Cuando adquieres de estos accesorios, ¿cual es tu material preferido?

- Piedras semipreciosas
- Plata

- Cristales y/o Acrílicos
- Perlas
- Elementos naturales

Cuando compras accesorios ¿que es lo más importante?

- Precio
- Diseño
- Calidad

Si tuvieras la oportunidad de diseñar tus accesorios, material y forma a través de Internet ¿te gustaría?

- Sí
- No

¿Cuando compras accesorios en cual de estos sectores lo haces?

- Centro de la ciudad – la Pajarera
- San Andresito
- Zona Rosa
- Otra

De tus ingresos mensuales ¿cuanto destinarías para comprar accesorios?

- 0 – 100.000
- 100.001 – 200.000
- 200.001 – 300.000
- 300.001 en adelante

¿Cual de estas modalidades de compra prefieres?

- En centros comerciales
- Por internet
- Por catalogo

¿Te gustaría recibir el producto directamente en tu casa?

- Sí
- No

¿Cual de estos accesorios prefieres comprar?

- Anillos
- Pulseras
- Collares
- Brazaletes

¿Que tipo de empaque te llama más la atención?

- Plástico transparente

- Bolsa de papel con cinta de cierre
- Papel seda con cinta de cierre

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Andrés Ricardo Carrillo Reyes

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 80'254.850

Nombre Completo Miguel Angel Samudio Bejarano

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 79'945.227

Nombre Completo freddy Canchon Naranjo

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 16'739.933

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

PLAN DE NEGOCIOS NAKAMI BISUTERIA

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Andrés Ricardo Carrillo R.</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Freddy Canchon Naranjo</u>
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: <u>[Firma]</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>80264.850</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>16739.933</u>
FACULTAD: <u>Postgrados</u>	FACULTAD: <u>Postgrados</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Especialización Negocios y finanzas internacionales</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Negocios y finanzas internacionales</u>

NOMBRE COMPLETO: <u>Miguel Angel Jamudio Bizarro</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>99945227</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Postgrados</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Negocios y finanzas internacionales</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: Julio 22 de 2013