

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

**ESTUDIO DE VIABILIDAD DE GENERACIÓN DE UNA EMPRESA DISEÑADORA  
Y COMERCIALIZADORA DE BOLSOS DE CUERO EN LA CIUDAD DE  
BUCARAMANGA**

**DAYSI ALEJANDRA JIMENEZ VALBUENA**

**SONIA MILENA CASTILLO GÓMEZ**

**LAURA VIVIANA GARCIA CARRILLO**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA**

**ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**BUCARAMANGA MAYO DE 2014**

**ESTUDIO DE VIABILIDAD DE GENERACIÓN DE UNA EMPRESA DISEÑADORA  
Y COMERCIALIZADORA DE BOLSOS DE CUERO EN LA CIUDAD DE  
BUCARAMANGA**

**DAYSI ALEJANDRA JIMENEZ VALBUENA**

**SONIA MILENA CASTILLO GÓMEZ**

**LAURA VIVIANA GARCIA CARRILLO**

**Asesor: Félix David Lozano Monroy**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BUCARAMANGA MAYO DE 2014**

## TABLA DE CONTENIDO

1.	TITULO .....	4
2.	JUSTIFICACIÓN Y ALCANCE.....	5
3.	OBJETIVOS.....	7
4.	MARCO REFERENCIAL .....	8
4.1	MARCO TEÓRICO .....	8
4.1.1.	Descripción del Negocio .....	8
4.1.2.	Producto.....	8
4.2	MARCO CONCEPTUAL.....	10
5.	METODOLOGIA .....	13
5.1.	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	13
5.1.1.	La Economía Colombiana.....	13
5.1.2.	Comportamiento del Sector .....	15
5.2.	ESTUDIO DE MERCADO .....	20
5.2.1.	Muestra .....	20
5.2.2.	Análisis de la encuesta.....	20
5.2.3.	Definición del mercado.....	26
5.2.3.1.	Mercado Potencial .....	26
5.2.3.2.	Porción del mercado .....	27
5.2.4.	Estrategia de la Mezcla de Mercadeo .....	27
5.2.4.1.	Estrategia de Producto .....	27
5.2.4.2.	Estrategia de precio .....	28
5.2.4.3.	Estrategia de Empaque .....	28
5.2.4.4.	Estrategia de marca.....	29
5.2.4.6.	Estrategia de promoción.....	30
5.3.	ESTUDIO TÉCNICO.....	30
5.3.1.	Descripción del Producto .....	30
5.3.1.1.	Diseño del producto .....	30
5.3.2.	Materiales para elaborar los bolsos.....	31
5.3.3.	Materiales para empacar los bolsos .....	31
5.3.4.	Proveedores .....	31
5.4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO .....	33
5.4.1.	Organigrama.....	33
5.4.2.	Misión – Visión – Valores corporativos .....	33
5.4.2.1.	Misión.....	33
5.4.2.2.	Visión.....	33
5.4.2.3.	Valores Corporativos .....	33
5.4.3.	Estudio Legal .....	34
5.4.3.1.	Constitución S.A.S.....	34
5.5.	ESTUDIO FINANCIERO .....	35
6.	CONCLUSIONES .....	45
7.	BIBLIOGRAFIA.....	46

## **1. TITULO**

**Estudio de viabilidad de generación de una empresa diseñadora y comercializadora de bolsos de cuero en la ciudad de Bucaramanga**

## 2. JUSTIFICACIÓN Y ALCANCE

Tal como lo muestra el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en sus proyecciones del año Según proyecciones del DANE, en el 2014, en Bucaramanga existen 195.528 jóvenes de 15 a 29 años de edad<sup>1</sup>. En este rango de edad, los jóvenes se preocupan por estar a la moda y usar productos innovadores que los diferencien de los demás, pero dentro de las tendencias del mercado mundial y con excelente calidad. Es por eso, que nace la necesidad constante de crear artículos duraderos que satisfagan los gustos de las nuevas generaciones de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga.

El Observatorio de calzado y marroquinería Raddar-Acicam (Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas),<sup>2</sup> encontró que las compras de marroquinería, en el país, durante el 2013 llegaron a 307.097 millones de pesos, con un crecimiento corriente de 9 por ciento respecto al año anterior. El gasto per cápita fue de 6.538 pesos con una variación corriente de 7.7 por ciento frente al 2012.

Como se puede observar, el sector de la marroquinería ha tenido un crecimiento importante en el último año, razón por la cual nace la idea de la elaboración de bolsos con diseños creativos e innovadores, con excelente calidad y muy funcionales elaborados en cuero, ya que es un material durable y que permite al fabricante múltiples alternativas en el diseño.

Según el DANE-EAM3, el sector de cuero en Santander y Norte de Santander participa con el 5,1% del total de empresas del subsector en Colombia, siendo Bucaramanga el municipio más representativo con el 34,9% del total de las empresas de Santander y Norte de Santander.

Con respecto al subsector de la marroquinería la región participa con el 11,9% del total de empresas de Colombia. Bucaramanga participa con el 30,2% del total de la región de Santander y Norte de Santander.

En el 2012 el sector Cuero Calzado y Marroquinería ocupó 29.006 personas del Departamento de Santander.

El sector del calzado, el cuero y sus manufacturas se encuentra respaldado por ACICAM (La Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas), que es una entidad gremial de carácter permanente y sin ánimo de lucro que tiene como misión representar y promover los intereses de las empresas dedicadas a la producción de calzado, el cuero, sus manufacturas y los insumos para su fabricación, con base en valores democráticos y políticas de calidad en el servicio, enfocadas al mejoramiento de la

---

<sup>1</sup> <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/series-de-poblacion>

<sup>2</sup> <http://www.acicam.org/images/revistadelcuero/MercadoNacional.pdf>

<sup>3</sup> [http://buscador.dane.gov.co/search?q=eam+2013&client=DANE\\_FrontEnd&output=xml\\_no\\_dtd&proxystylesheet=DANE\\_FrontEnd&proxyreload=1&sort=date%3AD%3AL%3Ad1&oe=UTF-8&ie=UTF-8&ud=1&exclude\\_apps=1&site=danegovco&getfields=\\*&filter=0](http://buscador.dane.gov.co/search?q=eam+2013&client=DANE_FrontEnd&output=xml_no_dtd&proxystylesheet=DANE_FrontEnd&proxyreload=1&sort=date%3AD%3AL%3Ad1&oe=UTF-8&ie=UTF-8&ud=1&exclude_apps=1&site=danegovco&getfields=*&filter=0)

productividad y competitividad<sup>4</sup>. Brindando mayor seguridad a los nuevos empresarios que quieren incursionar en el sector.

Finalmente, la idea de la creación de la empresa de comercialización de bolsos en cuero fue positivamente aceptada por el programa y proyecto de competitividad empresarial y regional de la Cámara de Comercio de Bucaramanga Mujeres ECCO (Emprendedoras Colombianas por la Competitividad)<sup>5</sup> en el año 2010. Sumado a esto se desea aprovechar las habilidades artísticas y la capacitación adquirida en un curso de marroquinería, formalizando así la idea con los conocimientos adquiridos en la especialización en Finanzas y Negocios Internacionales.

Por lo cual, se pretende presentar el plan de negocios al Fondo Emprender<sup>6</sup>, que es un Fondo creado por el Gobierno Nacional para financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por alumnos del SENA o egresados que se encuentren cursando especialización y/o maestría que hayan culminado y obtenido la certificación dentro de los últimos 12 meses.

---

<sup>4</sup> [http://www.acicam.org/index.cfm?doc=acicam\\_q\\_somos](http://www.acicam.org/index.cfm?doc=acicam_q_somos)

<sup>5</sup> <http://www.mujierecco.com/General/InfoP101.aspx?opcion=0>

<sup>6</sup> [http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo\\_Emprender/Fondo\\_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP)

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar el diagnóstico de viabilidad para la creación de una empresa comercializadora de bolsos de cuero, en la ciudad de Bucaramanga,

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Efectuar un análisis del entorno de la empresa, para estudiar el macro entorno económico, político, social y legal, así como el micro entorno relacionado con la demanda, la oferta y el ciclo de vida de la misma.
- Elaborar el estudio de mercadeo para diseñar estrategias que permitan una buena definición y entrada al mercado, aceptación del producto por parte de los clientes y un excelente posicionamiento de marca y análisis de la competencia.
- Desarrollar el estudio técnico en el cual se definen los diseños de los bolsos y se contrata la fabricación de los mismos.
- Elaborar el estudio financiero para determinar cómo se financiará la empresa, incluyendo los métodos de financiación, la situación económica inicial del proyecto. Así como la definición de los costos variables, los costos fijos, el punto de equilibrio, las necesidades de capital y la determinación de los precios.
- Construir el estudio administrativo, para que de esta forma puedan definirse la misión, la visión, las políticas generales, los objetivos y estrategias generales y funcionales de la empresa.
- Efectuar el diagnóstico general de viabilidad de la organización propuesta.

## **4. MARCO REFERENCIAL**

### **4.1 MARCO TEÓRICO**

#### **4.1.1. Descripción del Negocio**

La idea negocio es la creación de una empresa diseñadora y comercializadora de bolsos en cuero ofreciendo productos creativos, innovadores y de excelente calidad en la ciudad de Bucaramanga. La idea nace del análisis del comportamiento dinámico y competitivo que ha tenido el sector del cuero en la región y los avances tecnológicos que ha generado disminución de costos y aumento de la calidad en los procesos productivos.

Esta iniciativa fue positivamente aceptada por el programa y proyecto de competitividad empresarial y regional de la Cámara de Comercio de Bucaramanga Mujeres ECCO (Emprendedoras Colombianas por la Competitividad) en el año 2010. Sumado a esto se desea aprovechar las habilidades creativas y artísticas de las socias, el gusto por la marroquinería y el interés en crear empresa.

Vie En Rose para la creación de sus bolsos partirá del diseño creativo y la cuidadosa selección de sus cueros y herrajes por parte del departamento creativo de la empresa, que posteriormente será entregado al taller de ensamble o maquila contratado para la manufactura de los bolsos. Para luego ser comercializados por medio del canal de venta de directa e indirecta.

Se contaría con dos colecciones al año, en las cuales se utilizaran diversas combinaciones de colores y estilo, que vayan acorde con las tendencias de la temporada, manteniendo la exclusividad en cada colección para que cada bolso posea un toque diferenciador.

A su vez, se manejará una línea alternativa con el objeto de que cada cliente personalice su bolso de acuerdo a sus preferencias en cuanto a color, tamaño, forma, tipo de cuero y como original detalle que plasme su firma, aportando un toque de coquetería, distinción y autenticidad para quien lo luzca, de manera que cada producto, sea casi una pieza de arte y el cliente se sienta orgulloso de usarlo.

#### **4.1.2. Producto**

Bolsos fabricados en cuero. En la actualidad los bolsos son un elemento esencial tanto para hombres como para mujeres, con el fin de transportar diferentes objetos de usos frecuentes, útil en diferentes ocupaciones: académicas, sociales y laborales. Por lo cual cada producto requiere de diferentes especificaciones en cuanto a tamaño, colores y texturas, con diseños atractivos, llamativos e innovadores.

Existen varios tipos de bolsos, para la empresa se han seleccionado los siguientes estilos:

- **Tote Bag:**



Su tamaño es grande, tienen dos asas no tan largas para ser cargado en el hombro o también en las manos. Puede ser usado con ropa casual o para el trabajo. Su forma es cuadrada o rectangular y lo llamativo de su diseño se encuentra en la parte de afuera.

- **Hobo Bag:**



Lo característico de este estilo es que su correa o tira para el hombro, que es parte del cuerpo del bolso, es redondo en la parte inferior y se va recogiendo y haciendo delgado en la parte superior.

- **Bandolera:**



Su tira es larga lo cual permite que sea cargado en los hombros o en forma diagonal al cuerpo, así se distribuye mejor el peso.

- **Satchel (De mano):**



Tiene dos tiras cortas y sólo puede ser cargado en la mano, aunque tiene un aspecto más clásico, permite diferentes diseños. Se utiliza para llevar artículos personales esenciales.

- **Clutch (Sobre):**



Es un bolso de mano pero de menor tamaño, que por lo general no tiene tira o cargadera. Su forma es rectangular, solo sirven para llevar cosas muy pequeñas, llevan adornos en su exterior para darle elegancia.

- **Mensajero:**



Como su nombre lo indica se toma del estilo de los mensajeros o carteros, con una tira para ser usado cruzado.

## 4.2 MARCO CONCEPTUAL<sup>7</sup>

Acabado: Tratamientos al que se somete la piel curtida para obtener determinadas propiedades. Estos tratamientos siempre van dirigidos para proporcionar mejoras y propiedades especiales, ya sea del lado de la flor o del lado de la carne. Con el acabado también se le proporciona al cuero protección contra los daños mecánicos, humedad, resistencia a la elaboración del artículo, suciedad; así como dar el efecto de moda deseado, como ser brillo, mate, doble tono, etc. También los acabados se efectúan para igualar o aumentar de intensidad las tinturas desiguales, para ocultar defectos de flor o para dar un determinado tacto.

Clasificación del Cuero: Previo al trabajo de acabado propiamente dicho, es necesario realizar una tarea de clasificación de los cueros, en realidad, la segunda clasificación ya que la primera se hace en cromo. La misma debe hacerse teniendo en cuenta el espesor, los daños de flor, ya sean los propios del cuero o por procesos mecánicos (mordeduras de máquinas, salto de americana), la firmeza, la uniformidad de tintura, la absorción de la flor por ejemplo. Una vez separadas las pilas, se comienza el trabajo de acabado. Es así que, por ejemplo, los cueros de flor floja y dañados serán desflorados y luego impregnados para darles firmeza; a los que no están bien tintados se puede remontarles el color mediante la

---

<sup>7</sup> Fuente: (en línea): <http://www.cueronet.com/glosario/glosariof.htm>.

aplicación de tinturas a soplete. Si el cuero tiene poca absorción, se le puede mejorar por medio de penetrantes.

**Colorantes:** Los colorantes, también conocidos como anilinas, son sustancias con color, las cuales presentan la característica de ser solubles en agua o disolventes orgánicos y tener grupos reactivos capaces de fijarse a los diversos sustratos, a los cuales se unen de una cierta forma química, comunicándoles color.

**Correa Tira Tacos (Cuero para):** Crupón o cuellos curtidos por curtición combinada, o al cromo y engrasados para comunicales alta resistencia a la tracción, rotura o flexión, que se utilizan en los telares.

**Crudo (Cuero):** Material translúcido u opaco elaborado a partir de cueros bovinos, por secado del cuero apelmbrado y descarnado, que no ha sido sometido a proceso alguno de curtición.

**Cuero:** La cubierta exterior de un animal maduro o plenamente desarrollado, de gran tamaño, por ejemplo ganado vacuno y caballar. Véase Piel. Curtidos elaborados en base a lo expresado en el párrafo anterior; Cuando se utiliza con este sentido, puede complementarse con el nombre del animal, tipo de curtido, uso, etc., por ejemplo cuero de vaca; cuero de buey; cuero para correas; cuero de curtición vegetal, etc.

**Cuero sintético:** es un producto creado bajo una serie de procesos químicos, el cual, a diferencia del cuero genuino no es proveniente del ganado como tal, sino que es obtenido de la mezcla de varios componentes que dan como resultado la imitación al cuero natural. Este cuero, generalmente es usado por los fabricantes con el objetivo de disminuir sus costos, pues el material sintético es más económico y fácil de obtener que el cuero genuino.

**Charol:** Curtido con una de sus superficies recubierta por una película impermeable al agua muy brillante y lisa, obtenida por aplicación de diversas capas de fondos, barnices y lacas, alguna de las cuales puede ser pigmentada. Los barnices, lacas, etc., pueden ser aceites de linaza cocidos, nitrocelulosa plastificada, o resinas sintéticas.

**Flor:** Aspecto característico de los poros visibles sobre la superficie externa de un cuero o una piel, después de eliminar el pelo o la lana y peculiar del animal de que se trate.

**Gamuza:** Piel afelpada elaborada a partir de descarnes de piel ovina o a partir de pieles ovinas, cuya flor ha sido separada mediante raspado, curtida por un proceso que involucra la oxidación en la piel de aceites de pescado o de animales marinos, usando ya sea estos aceites solos (curtición pura al aceite), o bien por curtición combinada. Se conoce también como "chamois".

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

**Imitación cuero antiguo:** Piel o cuero curtido, cuya superficie lleva un grabado de arrugas o pliegues, a cuyas cavidades se da un color contrastado para provocar un efecto de dos

tonos o dos colores. Los pliegues se obtienen por grabado, graneado u otros medios similares.

Impermeable (Piel o cuero): Piel o cuero totalmente impermeable al agua, comúnmente curtido al cromo o de curtición combinada, originalmente muy engrasado. También pueden usarse otros agentes impermeabilizantes.

Maquila: Forma de producción en la que un individuo o grupo de individuos se comprometen a fabricar un artículo para un tercero, quien es el que comercializa el producto con su marca propia.

Marroquinería: Es el trabajo que se efectúa con el cuero fino, o a la piel. Con esta materia se producen bolsos, maletines, correas.

Piel: Término genérico que significa la cubierta exterior de un animal. También se denominan así, las pieles de peletería curtidas y acabadas con su pelo.

Recurtido: Pieles o cueros curtidos parcialmente, que han sido sometidos posteriormente a una curtición adicional, con materias curtientes similares o distintas a las de la primera curtición.

Talabartería (Cuero): Cuero bovino de curtición vegetal, dividido y engrasado, apto para ser utilizado en talabartería y equipos militares.

## **5. METODOLOGIA**

### **5.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

#### **5.1.1. La Economía Colombiana**

El actual panorama económico de Colombia es favorable con una estabilidad macroeconómica, reflejo de los resultados económicos que se vienen presentando en los últimos años. La economía colombiana se ubica desde mediados del ciclo XX como una de las economías con mayor estabilidad política y económica de América Latina con un crecimiento económico en promedio, durante los últimos 30 años, del 3.5%, que se ha logrado gracias a la estabilidad de los precios y una tasa de cambio flexible que absorbe parte de los choques internacionales como en la crisis internacional del 2007 y 2008, en cuya ocasión a diferencia de muchos países Colombia logró crecimiento positivo durante el 2009 .

En los últimos años la economía colombiana se ha ubicado dentro de los primeros lugares en América Latina con un crecimiento del PIB en 2013 de 4.3% se espera que para el año 2014 y 2015 junto con Perú y Chile sea uno de los países que presente mayor dinamismo. Sin embargo según cifran el FMI el PIB per cápita se ubica por debajo del promedio de la región cerca a los 8.900 PPA.

La población colombiana en 2013 ascendió a 45,7 millones de personas y cerró el año con una tasa de desempleo de 9,6%, a pesar de ser la tasa de desempleo más alta de América Latina se refleja una reducción 0.8 % frente al año 2012 que alcanzo el 10,4%. Los sectores que impactaron en estos resultados fueron “salud, educación y recreación” que sumaron 335 mil ocupados, seguido de “comercio, hoteles y restaurantes” que aporó 289 mil empleos, por otro lado, se desvinculó 135 mil trabajadores en la industria manufacturera y 118 mil en el agro.

Un aspecto importante que ha impactado en el actual crecimiento económico del país ha sido la lucha que se ha emprendido contra el narcotráfico y grupos armados ilegales, que ha tenido un resultado positivo en cuanto a seguridad lo cual beneficia el crecimiento económico. Sin embargo sigue siendo un reto para el gobierno consolidar estrategias que permitan profundos e impactantes avances en materia de seguridad.

El crecimiento en el 2013 fue impulsado principalmente por la construcción con un crecimiento del 9,8%, servicios sociales personales y comunales (salud, educación y recreación) con 5,3% y agropecuario, silvicultura, caza y pesca con 5,2%, de acuerdo con las cifras del Departamento Nacional de Estadísticas (DANE). A su vez se destaca la desaceleración de la industria manufacturera que tuvo una caída de 1,2%.

Al observar la demanda en 2013 sobresale el comportamiento del consumo final con un crecimiento de 4,7%; la formación bruta de capital creció 4,9%.

En comercio exterior las exportaciones en 2013 tuvieron un crecimiento de 5,3% representada en 85,4 millones de pesos y las importaciones crecieron 2,1% con un total de 131,4 millones de pesos. Durante los últimos años Colombia ha logrado diversificar su oferta exportadora con la negociación de tratados de libre comercio con Canadá, Unión

Europea, Estados Unidos, Corea del Sur, Turquía, Chile, Panamá, los Estados AELC (Suiza, Islandia, Noruega, Liechtenstein) y los países del triángulo norte (Guatemala, Honduras y El Salvador).

Por lo anterior el país debe aprovechar las oportunidades que se presentan con los nuevos mercados con el fin de lograr mayor crecimiento y avances importantes en competitividad que fueron escasos para el año 2013 debido a las limitaciones que tienen en esta materia, mientras que los demás competidores de la región ya han mostrado avances significativos.

Como efecto del fenómeno de apreciación del dólar en el año 2013 el tipo de cambio en Colombia se devaluó 5,69% en lo corrido del año, sin embargo no tuvo impacto significativo en los flujos de capitales hacia Colombia.

Es de resaltar que las principales calificadoras de riesgo califican a Colombia con grado de inversión, lo cual favorece que al país siga entrando inversión extranjera directa y se ha empezado a ver como una realidad la integración de Colombia con la mayoría de mercados mundiales, destacando el proceso de ingreso del país a la OECD.

Para el cierre del presente año se contempla una meta de crecimiento de la economía cercana a la de 2013, ya que se prevé que la inversión, la construcción y el consumo mantengan el buen ritmo que han presentado. La meta fijada por el gobierno es 4,7% del crecimiento del PIB para 2014.

De este modo, la industria manufacturera tiene el reto de recuperar el crecimiento económico de años anteriores, por lo cual requiere de acciones transversales, regionales y sectoriales que tengan efectos inmediatos en las empresas del sector, en lo que se refiere a costos logísticos y de transporte, en materia de aduanas mejorar en trámites, oportunidad y eficiencia; en materia tributaria se resalta la reglamentación de la reforma tributaria y para el largo plazo dar énfasis en la Competitividad que debe ser una estrategia integral donde se comprometa el sector público y privado que busque fortalecer la infraestructura, las instituciones, el mercado de capitales, la educación, la internacionalización y la ciencia, tecnología e innovación.

Variables	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*	2015
PIB % CRTO. ANUAL	6,9%	3,5%	1,7%	4,0%	6,6%	4,0%	4,3%	4,7%	5,1%
PIB/PER CÁPITA ( u.s.\$ )	4.681	5.434	5.117	6.179	7.149	7.748			
Población Millones hts.	42,7	43,2	43,7	44,2	44,7	46,6	47,1	47,7	48,2
Población % CRTO. ANUAL	1,18%	1,17%	1,16%	1,14%	1,13%	4,25%	1,07%	1,27%	1,05%
Desempleo urb. %	11,2%	11,3%	12,0%	11,8%	10,8%	10,4%	9,6%		
I.P.C. % Anual	5,69%	7,67%	2,00%	3,17%	3,73%	2,44%	1,94%	3,2%	
Devaluación % (Real)	-0,17%	-0,62%	-5,97%	-7,91%	-1,54%	2,05%	5,69%	1,6%	1,0%
Balanza comercial (us\$. Millones)	(824,32)	470,49	1.665,21	1.468,89	5.358,45	4.023,02	2.201,54		
Exportaciones (Us\$. Millones)	29.991,33	37.625,88	32.852,99	39.819,52	56.914,93	60.125,16	58.821,87		
Importaciones (Us\$. Millones)	30.815,65	37.155,39	31.187,77	38.350,63	51.556,48	56.102,15	56.620,33		
Situación Fiscal ( % del PIB)	-0,6%	-0,1%	-2,7%	-3,2%	-2,0	0,3	-0,9		

### 5.1.2. Comportamiento del Sector

El sector del cuero lo integran diferentes industrias y una de las más representativas es la marroquinería en la que encontramos productos como bolsos, maletines, maletas, billeteras y cinturones entre otros. En Colombia esta industria ha venido aumentando su participación en el mercado nacional como internacional. En el año 2010 la industria de marroquinería

aumentó su producción en 17,4%<sup>8</sup> y ventas 13,2% por encima del 10%, a su vez el 60% de los empresarios del sector califican como favorable la situación económica, el 50% aseguran que la rentabilidad aumentó.

Las exportaciones crecieron el 22% con una cifra de 76,9 millones de dólares, teniendo como destinos de exportación principalmente a Estados Unidos y Puerto Rico. En cuanto a las importaciones crecieron un 26% con una cifra de 94,8 millones de dólares siendo China el país de origen más importante.

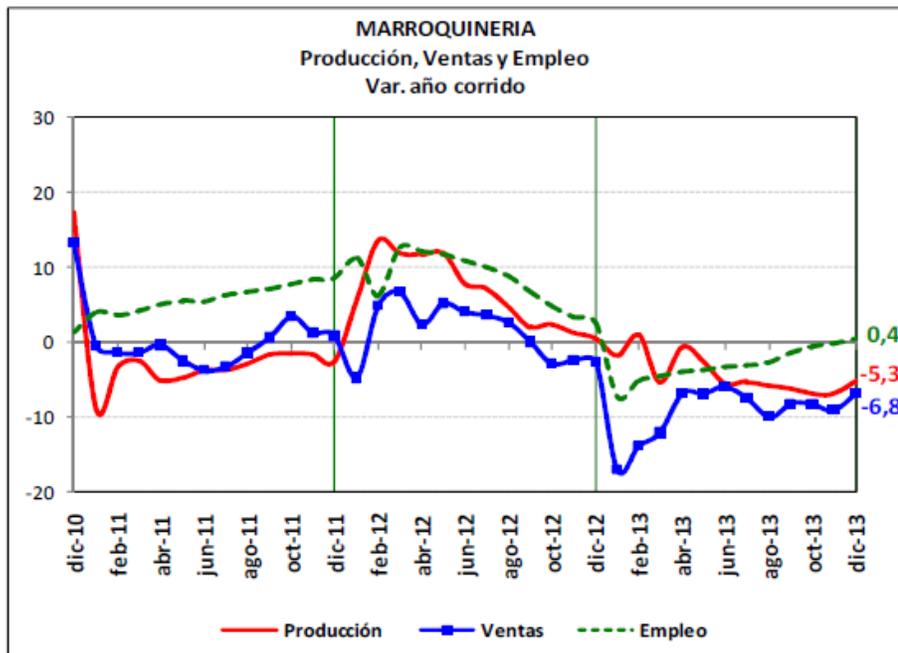
La industria del calzado y marroquinería es uno de los sectores más relevantes en la economía de Santander por su crecimiento en los mercados nacionales e internacionales, según datos de la Cámara de Comercio al 2009 en Santander, y especialmente en Bucaramanga y su Área Metropolitana se concentraban 1373 empresas en el sector; las más representativas son Nalsani (Totto), Cueros Vélez, y Trianon, sin embargo el sector está conformado en su mayoría por microempresas. La dinámica del sector exige evolución tecnológica, mejoras en la calidad que se muestre en artículos finos con diseños innovadores.

<b>ANÁLISIS DOFA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Capacidad de producción.	Concentración de mercados.
Capacidad del industrial para adaptarse.	No se estimula la innovación y la creación.
Uso de tecnología por parte de las grandes empresas.	Escaso nivel de tecnificación por parte de las pequeñas empresas.
Bueno imitadores.	Desconocimiento de canales de comercialización.
Trayectoria exportadora en mercados naturales: Venezuela, Ecuador, Panamá, Costa Rica, etc.	El sector no tiene imagen a nivel internacional, el producto cuenta con pocas marcas reconocidas.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Colombia es una opción de compra para algunos países.	Contrabando.

<sup>8</sup> <http://www.acicam.org/documents/BalanceSectorial.pdf>

Aprovechamiento de TLC's.	Baja disponibilidad de materia prima de alta calidad.
Apertura comercial.	Uso inadecuado de los centros tecnológicos-Ceinnova.
Adquisición tecnológica.	

Durante el año 2013 en el Sector de Marroquinería, según la Muestra Mensual Manufacturera del DANE, se observa una variación negativa en la producción de -5,3% y de -6,8% en las ventas totales



Fuente: DANE-MMM. Elaboración Acicam

En cuanto a comercio exterior las exportaciones de marroquinería durante el año 2013 tuvieron una variación de 2.2%, para diciembre de 2013 ascendieron a 83.3 millones de dólares exportados, mientras que para diciembre de 2012 se situaron en 81,4 millones de dólares. Este comportamiento se encuentra reflejado por el aumento en ventas hacia Estados Unidos (7%) y Ecuador (28%).

**EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES DE MARROQUINERIA DE ENERO A DICIEMBRE DEL  
2011 AL 2013 EN US\$FOB**

<b>CAPITULO</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Var 13-12</b>
Marroquinería	80.473.941	81.489.286	83.310.327	2,2%
Marroquinería en US\$Fob*	80.124.043	81.284.223	82.896.440	2,0%
Marroquinería en Unidades*	39.866.748	29.765.863	30.590.326	2,8%
<b>Total Cadena</b>	<b>286.614.737</b>	<b>294.565.536</b>	<b>331.465.994</b>	<b>12,5%</b>

\*Se excluyen las unidades en Kilogramos

Fuente: DANE Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales-ACICAM

Por el lado de las importaciones en sector de marroquinería hubo un crecimiento 7% durante el año 2013, para diciembre de 2012 se importaron 170.3 millones de dólares y para diciembre de 2013 aumentó a 183 millones de dólares. El principal país de origen fue China con participación de 81%.

**EVOLUCION DE LAS IMPORTACIONES COLOMBIANAS DE MARROQUINERIA DE ENERO A DICIEMBRE  
DEL 2011 AL 2013 EN US\$CIF**

<b>CAPITULO</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Var 13-12</b>
Marroquinería	132.360.506	170.301.110	183.022.031	7%
Marroquinería en US\$CIF*	131.910.994	169.408.428	182.455.207	8%
Marroquinería en Unidades*	78.871.074	79.490.472	83.581.457	5%
<b>Total Cadena</b>	<b>636.734.039</b>	<b>766.210.824</b>	<b>692.173.050</b>	<b>-10%</b>

\*Se excluyen las unidades en Kilogramos

Fuente: DIAN, Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales-ACICAM

### 5.1.3. Competidores

#### Competidores Directos

Entre los competidores directos se pueden mencionar los siguientes: Marsupial, Velez y Siuk quienes manejan diseños similares a Rose Color, encontrándose dentro del mismo mercado objetivo. El factor diferenciador con la competencia es contar con una línea personalizada en la que cada cliente se verá identificada.

<b>COMPETIDORES DIRECTOS</b>	<b>DISEÑOS</b>	<b>COLECCIONES</b>	<b>PRECIOS</b>	<b>CLIENTES</b>
VELEZ	Crea accesorios de moda, en cuero, con un look contemporáneo y detalles artesanales teniendo especial cuidado en los detalles.	Los zapatos, los cinturones, los bolsos y las chaquetas son ediciones limitadas.	Precio mínimo \$250.000 Precio Máximo \$450.000	Los productos están diseñados para gente que le gusta viajar. Para personas que disfrutan la vida de una manera tranquila y valoran la calidad y la moda.
MARSUPIAL	Cada uno de los productos de calzado y marroquinería son	Tres colecciones al año.	Precio mínimo de un bolso \$300.000 y precio máximo \$400.000.	Mujeres modernas que se desempeñan en diversos roles

	creados para manejar el equilibrio de lo práctico, glamuroso y confortable, con un alto contenido de diseño y estética.			como estudiante, ejecutiva, madre, esposa y que busca obtener belleza, identidad, exclusividad y comodidad.
SIUK	Diseños arriesgados que se salen de lo común ofreciendo un estilo de vida a la vanguardia en cada uno de los productos.	Cuatro colecciones en el año.	Precio promedio de un bolso \$220.000. Precio mínimo \$192.000 y precio máximo \$440.000.	Mujer moderna, que disfruta los accesorios en cuero.

Con relación al cuadro anterior, podemos apreciar que los competidores directos, también utilizan materiales de cuero, cada uno de ellos, con su propio estilo diferenciador y un mercado objetivo similar al nuestro. Sin embargo, Vie en Rose se destaca de la competencia, en la personalización del bolso al gusto del comprador, destacando la autenticidad del producto.

Por lo cual, Vie en Rose se destaca de la competencia, en que maneja un catálogo, en el que cada cliente puede adecuar el diseño de su producto, en cuanto a materiales y forma, de acuerdo con sus gustos y necesidades.

### **Competidores sustitutos**

- **Moma**

Moma Leather Desing, es una empresa de tipo familiar, dedicada a la fabricación y comercialización de bolsos para dama.

El concepto de negocio es suplir las necesidades de las mujeres en su diario y sus diferentes actividades.

Se encuentra ubicado en la ciudad de Bucaramanga con puntos de venta en los principales centros comerciales.

Comercializa bolsos de diferentes materiales, como sintéticos, lona, tela, entre otros.

- **III Milenio**

A lo largo de más de 35 años la empresa ha consolidado su posición de liderazgo en el sector y cuenta con una sólida experiencia en el diseño, la fabricación y comercialización de bolsos y accesorios, por medio de procesos industriales estandarizados, moderna maquinaria que agrega una altísima calidad a su manufactura y un equipo humano formado en el mejoramiento continuo, la innovación, la moda, la calidad y el respaldo a sus productos.

III Milenio no presenta colecciones como tal, sino que muestra nuevos productos cada dos semanas aproximadamente.

La competencia de las marcas sustitutas de Vie en Rose, no son un riesgo representativo para la empresa, ni para sus utilidades, pues a pesar que en los sustitutos se encuentren bolsos más económicos, esos productos no son trabajados con los mismos patrones de calidad y diseño, con los que trabaja la empresa y son destinados a un público diferente al de Vie en Rose.

De igual manera, el perfil del cliente Vie En Rose está muy bien definido, ya que es un mercado al que le gusta la marroquinería de diseño, con detalles personalizados y materiales de alta calidad, que valoran el producto y están dispuestos a adquirirlos más por el gusto que por el precio.

## 5.2. ESTUDIO DE MERCADO

### 5.2.1. Muestra

Para la realización de la investigación de mercado, se diseñaron 180 encuestas de ocho preguntas, de las cuales, siete preguntas fueron de selección múltiple y una de preferencia de criterio de compra, en la que se debía enumerar de 1 a 5, siendo 5 de mayor importancia y 1 de menor importancia.

Las encuestas se aplicaron a mujeres entre los 18 a los 40 años de edad, de la ciudad de Bucaramanga.

Con el fin de determinar la muestra, se siguió como referencia las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), con respecto a la proyección de la población femenina para el año 2013, en edades entre los 18 a los 40 años de edad, de la ciudad de Bucaramanga, la cual se estima de 98.445 mujeres.

### 5.2.2. Análisis de la encuesta

#### Primera pregunta:

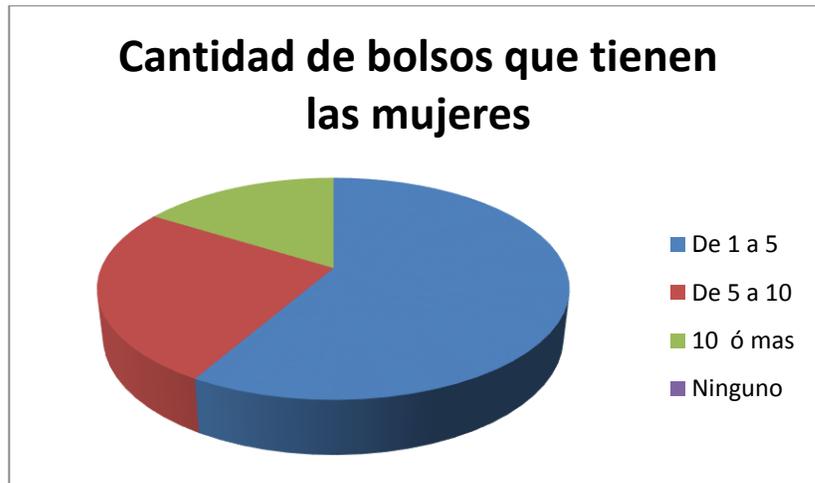
En la primera pregunta se desea conocer la ocupación de las encuestadas. La opciones son estudiante, ama de casa, empleada, independiente o pensionada.



De las 180 encuestas realizadas, el 62% son empeladas, el 17% son estudiantes, el 13% son independientes, el 7% son amas de casa y el 2% son pensionadas.

**Segunda pregunta:**

Para la segunda pregunta se busca indagar el número de bolsos que tiene la encuestada. Puede seleccionar entre 1 a 5 bolsos, 5 a 10, 10 o más o ninguno.



Se encontró que la mayoría de las encuestadas tienen entre 1 a 5 bolsos con un 58%, le sigue el 26% de 5 a 10 bolsos, el 16% 10 o más bolsos y el 0% ningún bolso.

**Tercera pregunta:**

Con el propósito de saber con qué frecuencia la encuestada compra un bolso, se presentan tres alternativas que son: cada tres meses aproximadamente, cada seis meses aproximadamente y cada año o más.



Los resultados a esta pregunta arrojaron que el 52% compra un bolso cada seis meses aproximadamente, el 35% cada año o más y el 13% compra bolso cada tres meses.

**Cuarta pregunta:**

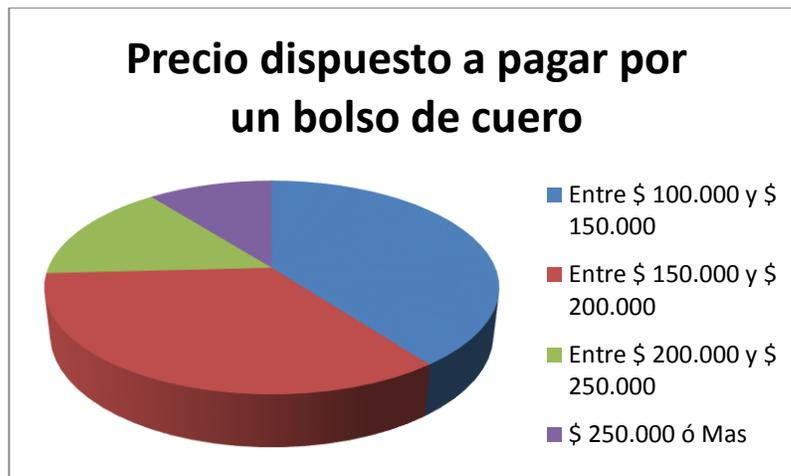
Para determinar qué tipo de material prefieren los encuestados en un bolso, se ofrecieron cuatro opciones, las cuales fueron tela, sintético, cuero o tejido.



Se pudo encontrar, en orden descendente, que el 67% de la muestra prefiere cuero, el 26% sintético, el 6% tela y el 1% tejido.

**Quinta pregunta:**

Para la quinta pregunta, se buscaba saber cuánto se está dispuesto a pagar por un bolso de cuero. Entre las respuestas se encontraba: Entre \$100.000 y \$150.000, entre \$150.000 y \$200.000, entre \$200.000 y \$250.000 y \$250.000 o más.



Se estableció que el 40% pagarían entre \$100.000 y \$150.000, el 34% entre \$150.000 y \$200.000, el 15% entre \$200.000 y \$250.000 y el 11% pagaría \$250.000 o más.

**Sexta pregunta:**

En la sexta pregunta, se consulta acerca de qué tamaño de bolso prefiere. Se podía escoger entre: pequeños que sólo quepa lo necesario, mediano que permita más espacio y grande para tener todo en un solo lugar.



Los resultados fueron los siguientes: el 62% de los encuestados eligieron mediano que permita más espacio, el 29% grande para tener todo en un solo lugar y el 9% pequeño que sólo quepa lo necesario.

**Séptima pregunta:**

En esta pregunta se determinó que estilo de bolso se prefiere. Se presentaban las siguientes opciones: funcional, deportivo, formal, clásico o fashion.



La respuesta con mayor porcentaje fue estilo formal con el 31%, le sigue funcional con el 29%, fashion ocupa el tercer lugar con el 21%, seguida de clásico con el 18% y la de menor preferencia fue deportivo con el 2%.

**Octava pregunta:**

En la octava pregunta, se pretendía conocer que buscan los encuestados en un bolso, los cuales podían elegir entre exclusividad, que combine con todo, muchos bolsillos, diseño y comodidad.



El 31% de los encuestados buscan diseño en un bolso, el 25% comodidad, el 24% que combine con todo, el 13% exclusividad y lo que menos buscan en un bolso con el 8%, es que tengan muchos bolsillos.

#### Resumen de los resultados más significativos de la encuesta

<b>P1. Ocupación de las encuestadas.</b>	Empleadas.	62%
<b>P2. Cantidad de bolsos en una mujer.</b>	1 a 5 bolsos.	58%
<b>P3. Frecuencia en la compra de un bolso.</b>	Cada seis meses aproximadamente.	52%
<b>P4. Material preferido en un bolso.</b>	Cuero.	67%
<b>P5. Precio dispuesto a pagar por un bolso de cuero.</b>	Entre \$100.000 y \$150.000.	40%
	Entre \$150.000 y \$200.000	34%
<b>P6. Preferencia en el tamaño del bolso.</b>	Mediano, que permita más espacio.	62%
<b>P7. Preferencia en el estilo de un bolso.</b>	Formal.	31%
	Funcional	29%
<b>P8. Lo que se busca en un bolso.</b>	Diseño.	31%
	Comodidad	25%

En resumen, se observó durante el análisis de la encuesta, que las mujeres santandereanas entre los 18 y 40 años, en su mayoría son empleadas, por lo tanto, sus bolsos son para uso laboral.

Los prefieren formales, funcionales y cómodos, de tamaño mediano, que les permitan sentirse relajadas y femeninas en sus actividades diarias.

En general, no poseen muchos bolsos, por lo tanto, no los compran con mucha frecuencia. Pero, al preferir los bolsos de cuero, las mujeres disfrutan de un material durable, que les aporte prestigio, al ser este un material fino, que les proporciona un toque de seriedad y profesionalismo.

Las mujeres santandereanas están dispuestas a pagar un precio competitivo por un bolso, lo que permite a los fabricantes y comerciantes de marroquinería, lograr una ganancia significativa en esta industria.

Finalmente, cabe resaltar, que al ser preferidos los bolsos de cuero con diseño, permite a los empresarios de la industria, una gran oportunidad a la hora de ofrecer una infinita variedad de opciones a las mujeres santandereanas y así explotar su capacidad creativa en este campo.

**Encuesta aplicada:**



**Universidad  
de La Sabana**

**ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES  
PROYECTO DE GRADO  
2013**

Cordial Saludo, somos estudiantes del programa Especialización en Finanzas y Negocios Internacionales de la Universidad de la Sabana y nos encontramos realizando un Estudio de viabilidad de generación de una empresa diseñadora y comercializadora de bolsos en cuero. Agradecemos nos puedan regalar unos minutos de su tiempo y contestar a las siguientes preguntas dirigidas exclusivamente a mujeres:

RANGO DE EDAD      18 A 25       26 A 32       33 A 40   
Estrato

Marque con una "X" la respuesta de su preferencia (Solo una)

- 1.Cuál es su ocupación?
  - a. Estudiante
  - b. Ama de Casa
  - c. Independiente
  - d. Pensionado
  - e. Empleada
  
2. Cuántos bolsos tiene usted?
  - a. De 1 a 5
  - b. De 5 a 10
  - c. 10 o más
  - d. Ninguno
  
3. Con qué frecuencia compra usted un bolso?
  - a. Cada 3 meses aproximadamente.
  - b. Cada 6 meses aproximadamente.
  - c. Cada año o más.
  
4. Qué tipo de material prefiere en un bolso?
  - a. Tela

- b. Sintético
  - c. Cuero
  - d. Tejido
5. Si su preferencia son los bolsos de cuero, cuánto está dispuesto a pagar por uno?
- a. Entre \$100.000 y \$150.000
  - b. Entre \$150.000 y \$200.000
  - c. Entre \$200.000 y \$250.000
  - d. \$250.000 o más.
6. Qué tamaño de bolso prefiere usted?
- a. Pequeños que sólo quepa lo necesario.
  - b. Mediano que me permita más espacio.
  - c. Grande para tener todo en un solo lugar.
7. Qué estilo de bolso prefiere usted?
- a. Funcional.
  - b. Deportivo.
  - c. Formal.
  - d. Clásico.
  - e. Fashion.
8. Qué buscas en un bolso?
- a. Exclusividad.
  - b. Que combine con todo.
  - c. Muchos bolsillos.
  - d. Diseño.
  - e. Comodidad.

**GRACIAS POR SU TIEMPO**

### **5.2.3. Definición del mercado**

#### **5.2.3.1. Mercado Potencial**

Vie En Rose busca incursionar en el mercado de marroquinería de diseño, con el propósito de seducir a un mercado específico con un concepto diferenciador, en diseño, confort, calidad y servicio. Se destaca por la innovación en el diseño, con una alta especialización en la manufactura de cuero, como material principal, complementado con otros como el sintético, la tela, la pedrería y los herrajes.

En el estudio realizado, las mujeres bumanguesas presentan una gran preferencia por la marroquinería de diseño, por lo cual podemos inferir que existe un gusto por la calidad en los materiales, diseños innovadores, funcionales y cómodos.

Adicionalmente, teniendo en cuenta la encuesta aplicada, el mercado potencial de Vie En Rose sería:

En Bucaramanga, el total de mujeres entre 18 y 40 años es de 98.445 mujeres y teniendo en cuenta que nuestra población objetivo son los estratos 4, 5 y 6 según estudio de estratificación urbana para el municipio de Bucaramanga, el 45% de la población pertenecen a estos estratos, contaríamos con una población total de 44.349 mujeres. A su vez, se toma en cuenta un porcentaje de 67%, que según la encuesta, prefieren bolsos de cuero, lo que equivale finalmente a un mercado potencial de 29.714 mujeres.

#### **5.2.3.2. Porción del mercado**

Vie En Rose va a empezar con un 1.5% de la porción del mercado. Para sacar la porción correspondiente, se tomó la cantidad de mujeres del mercado potencial y se multiplicó por la cantidad que compra cada una de ellas un bolso anualmente y ese resultado se multiplicó por el 1.5% del mercado que Vie En Rose escogió para empezar.

Según lo expuesto anteriormente, el mercado potencial de Vie En Rose es de (29.714) mujeres que multiplicado por la cantidad de bolsos que compran al año (2), dio un total de 59.428 bolsos, el cual al multiplicarlo por el 1.5% de la porción del mercado, equivale a 891 bolsos al año, lo que nos daría un resultado mensual de 74 bolsos, que Vie En Rose diseñaría y comercializaría.

#### **5.2.4. Estrategia de la Mezcla de Mercadeo**

##### **5.2.4.1. Estrategia de Producto**

La autenticidad es lo que demanda la mujer de hoy, dejando de lado los diseños planos y estáticos que se basan en un solo estilo, por ello Vie en Rose innova en bolsos con diseños personalizados, que le permita a sus clientes plasmar su estilo en un producto único en el cual se identifiquen.

En referencia a la profundidad del producto, el estilo de Vie en Rose es sofisticado para la mujer vanguardista, que le gusta lucir auténtica y a la moda. Maneja dos líneas de producto; aquella que permite personalizar el diseño del bolso, de acuerdo a la preferencia del cliente, en cuanto a color, tamaño y accesorios sujeto a un catálogo de opciones y una segunda línea de diseño propios de Vie en Rose que no permite modificaciones.

De acuerdo al estudio de mercado, en el año manejaremos las siguientes colecciones:

##### **Coquette:**

Toda una explosión de estilo y color bañado de un toque de coquetería que le brinda a la colección la distinción y exclusividad característica de Vie en Rose. Para aquellas mujeres coquetas que les gusta llevar bolsos originales y diferentes encontrarán en esta colección atractivos estampados florales, artísticos y modernos, en diversos colores adornados con apliques como cristales tela o metales y adornos como tachas y lentejuelas.



### **Sophistiqué:**

Dedicada a mujeres ejecutivas y arriesgadas que les gusta salir de lo convencional haciéndolas sentir especiales y diferentes; con un estilo vanguardista Vie en Rose presenta variedad, pasando desde bolsos tamaños XXL a carteras medianas resaltando combinación de colores inspirados en la naturaleza al estilo animal print, donde los materiales predominantes son cuero y herrajes, que mezclados de una manera glamurosa resaltan el estilo de una mujer vanguardista que busca estar elegante y a la moda.



### **Authentifie:**

Alternativo a las dos colecciones presentadas Vie en Rose innova con diseños personalizados por las clientes donde podrá seleccionar tamaños, formas, materiales, colores y como detalle de autenticidad plasmará su firma. Vie en Rose establece patrones para esta colección dentro de las cuales se moverán los gustos de las clientes que estarán sujetos a las colecciones vigentes para la temporada, de esta manera, si una cliente está interesada en una combinación de las dos colecciones, con esta línea podrá dar vuelo a su imaginación y tener el gusto de llevar un bolso único acorde con su estilo personal.



#### **5.2.4.2. Estrategia de precio**

Vie en Rose aplica asignación de precios descremado, fijando un precio inicial elevado por el cual las clientas más interesadas pagaran por los nuevos diseños de cada colección, con lo que se busca que los productos sean adquiridos por compradoras que lo deseen y cuente con la capacidad económica para hacerlo.

Una vez este cubierto este segmento de mercado y conforme avance en el tiempo el ciclo de vida del bolso los precios se irán reduciendo señalando en descuentos comerciales por cambios de colección, épocas especiales en el año como día de la mujer, madre, amor y amistad, navidad y fechas de cumpleaños de clientes.

#### **5.2.4.3. Estrategia de Empaque**

Vie en Rose empacará los bolsos comprados en bolsas ecológicas que lleven el logo y la marca estampado y tips de conservación del producto comprado, cuyos tamaños de empaque estarán sujetos a los diferentes tamaños de bolsos.

A su vez contará con empaques especiales si es de preferencia de la cliente, para la presentación de un detalle como regalo.

Los bolsos de Vie en Rose, se empaquetará en bolsas de papel reciclable.

#### **5.2.4.4. Estrategia de marca**

El posicionamiento de marca es un factor determinante para Vie en Rose. Busca que el público se sienta atraído por lo que ella inspira y que conquiste cada vez más mujeres de todas partes del mundo. La marca está inspirada en los colores de las rosas y en la hermosura que reflejan, en el amor por la vida y en la capacidad transformadora de la mujer de embellecer el mundo que la rodea y de ver lo mejor de ella en todo momento.

La marca representa a una mujer cosmopolita, apasionada, curiosa y deseosa de trascender a través de diferentes culturas, con la libertad de expresarse en un mundo cada vez más globalizado.

Para Vie en Rose no hay límites geográficos, es por eso que la marca una frase en francés, buscando ser más abierta a la internacionalización de sus productos y a representar las mejores tendencias mundiales de la moda.

El rosa es un color emocionalmente relajado e influye en los sentimientos convirtiéndolos en amables, suaves y profundos. Nos hace sentir cariño, amor y protección. También nos aleja de la soledad y nos convierte en personas sensibles.

Vie en Rose significa vida en rosa literalmente, pero su significado es más profundo. Así que es mi vida en felicidad, contentamiento, satisfacción.

La marca está representada por una rosa, ya que es una flor de reconocimiento mundial, por su origen de diferentes continentes tales como Asia, Europa, Norteamérica y África noroccidental.

#### **5.2.4.5. Estrategia de distribución**

En la comercialización de bolsos, el canal más común es la venta directa en locales comerciales ubicados dentro y fuera de centros comerciales, siendo una desventaja el alto costo del arriendo y mantenimiento. En sus inicios Vie en Rose necesita minimizar costos con el fin de recuperar la inversión, por lo que se utilizaría como estrategia de distribución canales de venta indirecta a través de tiendas multimarca reconocidas en el mercado local y regional.

En cuanto a comercialización directa, Vie en Rose hará presencia en ferias de moda y marroquinería, ventas a través de la página Web, ventas en eventos organizados por la marca y en diferentes espacios que vea conveniente.

Adicionalmente, la empresa contará con la venta directa por medio de asesores comerciales externos contratados por corretaje, que ofrecerán personalmente los productos dirigiéndose hacia las posibles compradoras, por medio de un catálogo de ventas.

#### **5.2.4.6. Estrategia de promoción**

La promoción de Vie en Rose se hará por medio de ventas y publicidad, además por medio de la página Web de la marca y redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram.

Se diseñará un catálogo de ventas, el cual contendrá las dos líneas de productos manejadas por la marca; aquella que permite personalizar el diseño del bolso, de acuerdo a la preferencia del cliente, en cuanto a color, tamaño y accesorios y una segunda línea de diseños propios de Vie en Rose que no permite modificaciones.

Se pautará en revistas locales y universitarias, para cubrir el nicho de mercado objetivo de la marca, de acuerdo a las oportunidades que se vayan presentando se irán instaurando nuevas estrategias de promoción y conquistar nuevos clientes.

### **5.3. ESTUDIO TÉCNICO**

#### **5.3.1. Descripción del Producto**

Los productos de Vie en Rose están clasificados como duraderos, por tratarse de bienes tangibles que sobreviven al uso, ya que un bolso de Vie en Rose es un producto que una vez adquirido, pueden ser utilizado un gran número de veces a lo largo del tiempo y en especial por ser elaborado con materiales de cuero y una mano de obra de alta calidad.

##### **5.3.1.1. Diseño del producto**

Los diseños de Vie en Rose están elaborados con materiales durables, principalmente cuero y herrajes de alta calidad. Consiste en una combinación de cueros de diferentes texturas. Diseños femeninos, juveniles e innovadores, siguiendo las principales tendencias de la moda, donde los productos son más que utilitarios y se convierten en íconos del buen vestir.

En la fabricación de los productos Vie en Rose trabajará con una mezcla de pieles opacas y brillantes, como gamuzas, antes o nobuk de bonito aspecto, tacto cálido y agradable, combinados con charoles y napas con recubrimientos satinados, aperlados, escarchados y pieles troqueladas. Textiles elegantes como terciopelos, satines y sedas brocadas. A su vez se usaran herrajes nacionales e importados, que le darán el toque de distinción característico de la marca.

Vie en Rose se encargará del diseño del cual saldrán los bocetos que se plasmaran en el patronaje, así se realizan las maquetas de los diseños que han sido seleccionados y se realizarán las correcciones necesarias. Solamente cuando el modelo está perfeccionado se le aplican los materiales adecuados según las tendencias.

De acuerdo a los diseños, Vie en Rose se encargará de comprar las materias primas para la fabricación de los productos.

### 5.3.2. Materiales para elaborar los bolsos

- Cueros
- Adhesivos
- Sintéticos
- Textiles
- Herrajes
- Hilos
- Cremalleras
- Forros
- Empaques
- Odena
- Botones
- Salpa
- Yumbolón



### 5.3.3. Materiales para empacar los bolsos

- Bolsas con logo impreso.
- Cajas.
- Papel de seda con logo impreso.
- Láminas de stickers con logo impreso.

### 5.3.4. Proveedores

Vie en Rose contará con proveedores de materia prima:

- Cueros
- Herrajes.
- Cremalleras
- Cintas y papel de seda con logo impreso.
- Stickers con logo impreso.
- Cajas, bolsas y empaques impresas con logo.

La empresa contratará un taller de maquila que se encargará de la fabricación del producto y a su vez suministrará otros materiales requeridos para la producción, tales como:

- Hilos
- Pegantes

- Salpa
- Odena
- Sedas
- Yumbolón

Así mismo, el taller se encargará de:

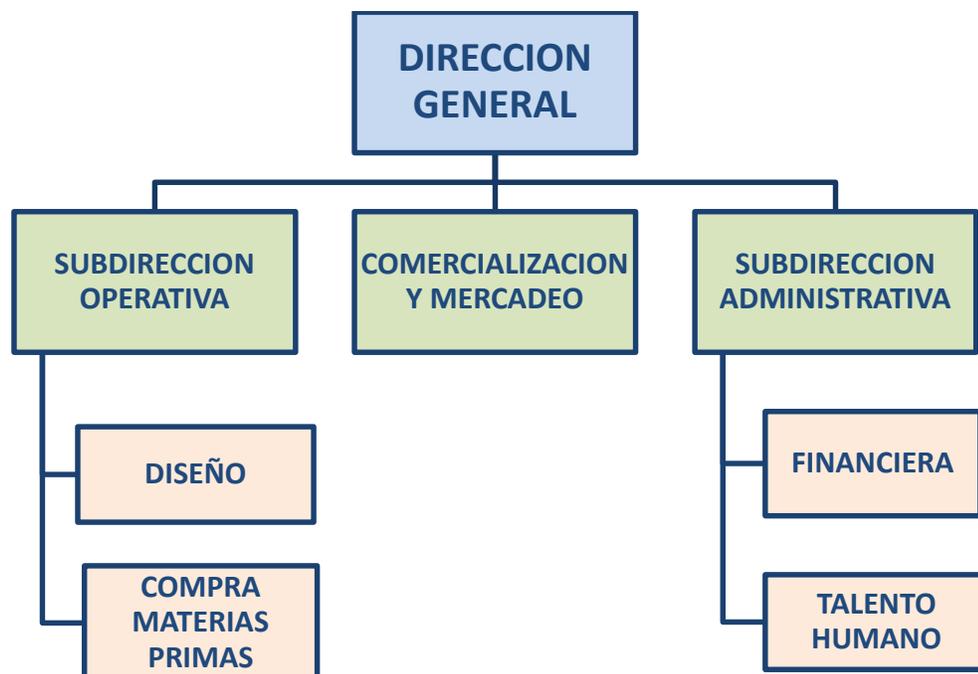
- Corte: Una vez recibidos los cueros el taller realizará el corte a mano o utilizando máquinas de corte en función de las cantidades a producir
- Rebanaje y dividido: Cortadas las piezas que formarán el futuro bolso de cuero, estas pasan por un proceso para conseguir la forma deseada.
- Montado: Una vez conseguida la forma deseada de las piezas, se montan para ser unidas en un proceso cien por ciento artesanal.
- Costura: Se fijan a través de hilo las piezas montadas posteriormente volverán otra vez a la sección de Montado tantas veces como sea necesario para conseguir obtener el producto final deseado.
- Sección de Pintura, tarea que se puede realizar de forma manual o utilizando maquinaria.

Posterior al proceso de fabricación, Vie en Rose se encargará de:

- Trabajos de acabados: Micro procesos necesarios para dar la forma y acabado al bolso, entre los que podemos encontrar la sección de timbrado para aplicar marcas, dibujo y toda clase de detalles: a fuego, en relieve, grabados, etc.; Sección Rematado y Envase es la última de las secciones en la fabricación, en la cual se efectúa el control de calidad y se le da el toque final al bolso.

## 5.4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 5.4.1. Organigrama



### 5.4.2. Misión – Visión – Valores corporativos

#### 5.4.2.1. Misión

Innovar en nuestras piezas de marroquinería, fundamentados en el gusto y la experiencia del artesano y complementados con el uso de tecnología de vanguardia, que nos permita obtener como resultado una pieza que haga sentir orgullosos de usar a nuestros compradores.

#### 5.4.2.2. Visión

En el año 2020 seremos una marca reconocida a nivel regional en el concepto de moda en cuero basado en innovación, calidad, diseño y posicionamiento de la marca Vie en Rose, siendo una de las preferidas por un mercado exigente y cosmopolita.

#### 5.4.2.3. Valores Corporativos

- **Responsabilidad Social:** Compromiso con la comunidad, teniendo en cuenta aspectos de índole social, ambiental, ético, cultural y gestión humana dentro de los negocios y operaciones de la empresa.

- **Honestidad:** Actuar de manera recta, siguiendo las leyes, normas y valores de la empresa. Con un adecuado uso de los recursos y la información.

- **Organización:** Orden en el desarrollo de las actividades dentro de la empresa con el fin de garantizar resultados eficientes.

- **Innovación:** Elaboración de nuevos productos que permitan progreso y niveles de competencia sólida

- **Calidad:** Trabajo con excelencia para cumplir y sobrepasar las expectativas del cliente, estableciendo la calidad como norma dentro de los procesos operativos y de servicio e implementando planes de mejora continua.

### **5.4.3. Estudio Legal**

#### **5.4.3.1. Constitución S.A.S.**

La creación de la empresa se hará mediante la constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), de acuerdo con la ley 1258 de 2008, que en su definición es una persona jurídica cuya naturaleza será siempre de carácter comercial, independientemente de las actividades que se encuentren previstas en su objeto social.

La constitución de una S.A.S puede hacerse por medio de un documento privado ante la Cámara de Comercio o escritura pública ante Notario, por una o varias personas, naturales o jurídicas, y su responsabilidad si limita hasta el monto de sus aportes.

El documento de constitución debe contener:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
- Razón Social seguida de las siglas S.A.S.
- Domicilio Principal.
- Término de duración (Puede ser indefinido)
- Enunciar actividades principales.
- Capital autorizado, suscrito y pagado.
- Número y valor nominal de las acciones representativas del capital y las formas y términos en que éstas deberán pagarse.
- Forma de Administración.
- Nombramientos: Representante Legal, Junta Directiva y Revisores Fiscales, según sea el caso.

## 5.5. ESTUDIO FINANCIERO

### Análisis del costeo

Unidades Anuales est.	891		
Costos producción	Costo por unidad	Costos mensuales	Costos anuales
Insumos	\$ 64,826.00	\$ 4,813,330.50	\$ 57,759,966.00
Maquila	\$ 55,000.00	\$ 4,083,750.00	\$ 49,005,000.00
Diseño	\$ 126.26	\$ 112,500.00	\$ 1,350,000.00
Proceso empacado	\$ 4,500.00	\$ 334,125.00	\$ 4,009,500.00
<b>Total</b>	<b>\$ 124,452.26</b>	<b>\$ 9,343,705.50</b>	<b>\$ 112,124,466.00</b>
Costos de ventas	Costo por unidad	Costos mensuales	Costos anuales
Comisión	\$ 37,500.00	\$ 2,784,375.00	\$ 33,412,500.00
Transporte	\$ 646.46	\$ 48,000.00	\$ 576,000.00
Catálogo	\$ 134.68	\$ 10,000.00	\$ 120,000.00
Bodegaje	\$ 1,210.00	\$ 200,000.00	\$ 2,400,000.00
<b>Total</b>	<b>\$ 39,491.14</b>	<b>\$ 3,042,375.00</b>	<b>\$ 36,508,500.00</b>
Costos administrativos	Costo por unidad	Costos mensuales	Costos anuales
Servicio telefónico	\$ 1,885.52	\$ 140,000.00	\$ 1,680,000.00
Servicios públicos	\$ 1,077.44	\$ 80,000.00	\$ 960,000.00
Arriendo oficina	\$ 2,693.60	\$ 200,000.00	\$ 2,400,000.00
Publicidad	\$ 2,244.67	\$ 100,000.00	\$ 2,000,000.00
<b>Total</b>	<b>\$ 7,901.23</b>	<b>\$ 520,000.00</b>	<b>\$ 7,040,000.00</b>
<b>Total general</b>	<b>\$ 171,844.64</b>	<b>\$ 12,906,080.50</b>	<b>\$ 155,672,966.00</b>

Costos Variable (Unidad)	\$ 161,826.00
Costos Fijos Anuales	\$ 11,486,000.00

## Costo y Financiamiento del Proyecto

PRESUPUESTO DE INVERSION TOTAL				COSTO Y FINANCIAMIENTO DE LA INVERSION			
PRESUPUESTO DE INVERSION	valor unit	unid.	COSTO TOTAL	CONCEPTO	VALOR	BANCO	REC. PROPIOS
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			\$ 4.000.000	<b>ACTIVOS FIJOS</b>	\$ 4.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			\$ 600.000	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	\$ 600.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Muebles de oficina	\$ 300.000	2	\$ 600.000	Muebles de oficina	\$ 600.000	\$ 300.000	\$ 300.000
<b>EQUIPOS COMPUTACION Y COMUNICACIÓN</b>			\$ 3.400.000	<b>EQUIPOS COMPUTACION Y COMUNICACIÓN</b>	\$ 3.400.000	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000
Equipo de computo	\$ 1.200.000	2	\$ 2.400.000	Equipo de computo	\$ 2.400.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Equipo de comunicación	\$ 500.000	2	\$ 1.000.000	Equipo de comunicación	\$ 1.000.000	\$ 500.000	\$ 500.000
<b>CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>			\$ 4.628.353	<b>CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>	\$ 4.628.353	\$ 4.628.353	\$ -
Inventario de materias primas	\$ 691.570	1	\$ 691.570	Inventario de materias primas	\$ 691.570	\$ 691.570	\$ -
Inventario de producto en proceso		1	\$ -	Inventario de producto en proceso	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de producto terminado	\$ 3.936.782	1	\$ 3.936.782	Inventario de producto terminado	\$ 3.936.782	\$ 3.936.782	\$ -
cuentas por cobrar	\$ -	1	\$ -	cuentas por cobrar (2)	\$ -	\$ -	\$ -
cuentas por pagar proveedores	\$ -	1	\$ -	cuentas por pagar proveedores (3)	\$ -	\$ -	\$ -
<b>GASTOS PREOPERATIVOS</b>			\$ 1.187.000	<b>GASTOS PREOPERATIVOS</b>	\$ 1.187.000	\$ -	\$ 1.187.000
ASESORIA	\$ 1.000.000	1	\$ 1.000.000	Asesoría	\$ 1.000.000		\$ 1.000.000
Gastos de Constitución	\$ 187.000	1	\$ 187.000	Gastos de constitucion	\$ 187.000		\$ 187.000
		1	\$ -		\$ -		\$ -
		1	\$ -		\$ -		\$ -
<b>TOTAL INVERSION</b>			\$ 9.815.353	<b>TOTAL INVERSION</b>	\$ 9.815.353	\$ 6.628.353	\$ 3.187.000
<b>PARTICIPACION INVERSION</b>				<b>PARTICIPACION INVERSION</b>	100,00%	67,53%	32,47%

## Estado de Pérdidas y Ganancias

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>VENTAS NETAS</b>	\$ 199.706.897	\$ 214.371.014	\$ 230.111.892	\$ 247.008.594	\$ 262.627.985
<b>- Costo de Ventas</b>	\$ 141.724.164	\$ 151.510.493	\$ 162.001.674	\$ 173.249.128	\$ 183.675.736
<b>+ Costo de Producción</b>	\$ 141.724.164	\$ 151.510.493	\$ 162.001.674	\$ 173.249.128	\$ 183.675.736
+ Costo Materia Prima	\$ 49.793.074	\$ 53.449.290	\$ 57.373.975	\$ 61.586.843	\$ 65.481.238
+ Compra Materia Prima	\$ 49.793.074	\$ 53.449.290	\$ 57.373.975	\$ 61.586.843	\$ 65.481.238
+ Costo Maquila	\$ 42.245.690	\$ 45.347.715	\$ 48.677.516	\$ 52.251.818	\$ 55.555.920
+ Costos Indirectos de Fabricación	\$ 49.685.400	\$ 52.713.489	\$ 55.950.184	\$ 59.410.467	\$ 62.638.579
Costos generales variables	\$ 37.422.000	\$ 40.169.830	\$ 43.119.428	\$ 46.285.610	\$ 49.212.444
Costos y Gastos fijos	\$ 11.486.000	\$ 11.766.258	\$ 12.053.355	\$ 12.347.457	\$ 12.648.735
Gast. depreciación y amortización	\$ 777.400	\$ 777.400	\$ 777.400	\$ 777.400	\$ 777.400
Muebles y enseres	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Equipo de Computo	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000
Amortización diferidos	\$ 237.400	\$ 237.400	\$ 237.400	\$ 237.400	\$ 237.400
<b>= Utilidad bruta</b>	\$ 57.982.733	\$ 62.860.521	\$ 68.110.218	\$ 73.759.466	\$ 78.952.249
<b>- Gastos de administración</b>	\$ 38.273.388	\$ 39.015.892	\$ 39.772.800	\$ 40.544.392	\$ 41.330.954
<b>UTILIDAD ANTES INTERESES E IMPUESTOS</b>	\$ 19.709.345	\$ 23.844.630	\$ 28.337.418	\$ 33.215.074	\$ 37.621.295
<b>Gastos financieros (intereses)</b>	\$ 774.240	\$ 555.631	\$ 337.022	\$ 118.413	
<b>Utilidad antes impuestos</b>	\$ 18.935.105	\$ 23.288.999	\$ 28.000.396	\$ 33.096.660	\$ 37.621.295
<b>IMPUESTOS DE RENTA</b>	\$ -	\$ -	\$ 2.310.033	\$ 5.460.949	\$ 9.311.271
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 18.935.105	\$ 23.288.999	\$ 25.690.363	\$ 27.635.711	\$ 28.310.025

## Balance General

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
CAJA Y BANCOS	\$ 4.628.353	\$ 22.683.769	\$ 45.093.079	\$ 72.213.787	\$ 102.120.727	\$ 135.058.473
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 4.628.353</b>	<b>\$ 22.683.769</b>	<b>\$ 45.093.079</b>	<b>\$ 72.213.787</b>	<b>\$ 102.120.727</b>	<b>\$ 135.058.473</b>
MUEBLES Y ENSERES	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
DEPREC ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES		\$ 60.000	\$ 120.000	\$ 180.000	\$ 240.000	\$ 300.000
EQUIPOS DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000
DEPREC. ACUMULADA EQUIPO DE COMPUTO		\$ 480.000	\$ 960.000	\$ 1.440.000	\$ 1.920.000	\$ 2.400.000
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 4.000.000</b>	<b>\$ 3.460.000</b>	<b>\$ 2.920.000</b>	<b>\$ 2.380.000</b>	<b>\$ 1.840.000</b>	<b>\$ 1.300.000</b>
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 1.187.000	\$ 949.600	\$ 712.200	\$ 474.800	\$ 237.400	\$ -
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ 1.187.000</b>	<b>\$ 949.600</b>	<b>\$ 712.200</b>	<b>\$ 474.800</b>	<b>\$ 237.400</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 9.815.353</b>	<b>\$ 27.093.369</b>	<b>\$ 48.725.279</b>	<b>\$ 75.068.587</b>	<b>\$ 104.198.127</b>	<b>\$ 136.358.473</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
IMPUESTOS POR PAGAR		\$ -	\$ -	\$ 2.310.033	\$ 5.460.949	\$ 9.311.271
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 2.310.033</b>	<b>\$ 5.460.949</b>	<b>\$ 9.311.271</b>
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	\$ 6.628.353	\$ 4.971.265	\$ 3.314.176	\$ 1.657.088	\$ 0	
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>\$ 6.628.353</b>	<b>\$ 4.971.265</b>	<b>\$ 3.314.176</b>	<b>\$ 1.657.088</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ -</b>
CAPITAL PAGADO	\$ 3.187.000	\$ 3.187.000	\$ 3.187.000	\$ 3.187.000	\$ 3.187.000	\$ 3.187.000
RESERVA LEGAL		\$ 1.893.510	\$ 4.222.410	\$ 6.791.447	\$ 9.555.018	\$ 12.386.020
UTILIDADES DEL EJERCICIO		\$ 17.041.594	\$ 20.960.099	\$ 23.121.327	\$ 24.872.140	\$ 25.479.022
UTILIDADES ACUMULADAS			\$ 17.041.594	\$ 38.001.693	\$ 61.123.020	\$ 85.995.160
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 3.187.000</b>	<b>\$ 22.122.105</b>	<b>\$ 45.411.103</b>	<b>\$ 71.101.466</b>	<b>\$ 98.737.178</b>	<b>\$ 127.047.202</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>\$ 9.815.353</b>	<b>\$ 27.093.369</b>	<b>\$ 48.725.279</b>	<b>\$ 75.068.587</b>	<b>\$ 104.198.127</b>	<b>\$ 136.358.473</b>

### Flujo de Caja Libre del Proyecto

	0	1	2	3	4	5
= EBIT	\$ -	\$ 19.709.345	\$ 23.844.630	\$ 28.337.418	\$ 33.215.074	\$ 37.621.295
+ GASTOS DE DEPRECIACION	\$ -	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 540.000
+ AMORTIZACION DIFERIDOS	\$ -	\$ 237.400	\$ 237.400	\$ 237.400	\$ 237.400	\$ 237.400
= EBITDA	\$ -	\$ 20.486.745	\$ 24.622.030	\$ 29.114.818	\$ 33.992.474	\$ 38.398.695
- INVERSIONES FIJAS REALIZADAS	\$ 4.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ o - INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 4.628.353	\$ 18.055.416	\$ 22.409.310	\$ 24.810.675	\$ 26.756.023	\$ 29.087.425
+ RECUPERACION DEL CAPITAL DE TRABAJO						\$ 125.747.202
+ O - EFECTO NETO VTA DE ACTIVOS FIJOS						\$ 1.100.000
- GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 1.187.000					
= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ -9.815.353	\$ 2.431.328	\$ 2.212.719	\$ 4.304.143	\$ 7.236.450	\$ 136.158.473
- IMPUESTOS OPERACIONALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.337.837	\$ 5.480.487	\$ 9.311.271
= FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ -9.815.353	\$ 2.431.328	\$ 2.212.719	\$ 1.966.306	\$ 1.755.963	\$ 126.847.202

## VPN y TIR

ESTRUCTURA DE CAPITAL DE LA EMPRESA						
	0	1	2	3	4	5
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CESANTIAS POR PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
IMPUESTOS POR PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	3,08%	5,24%	6,83%
IVA X PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	67,53%	18,35%	6,80%	2,21%	0,00%	0,00%
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
PATRIMONIO	32,47%	81,65%	93,20%	94,72%	94,76%	93,17%
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
COSTO EFECTIVO DE LAS FUENTES DE FINANCIACION (DESPUES DE IMPUESTOS CON BETA APALANCADO)						
	0	1	2	3	4	5
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO	14,02%	14,02%	14,02%	12,86%	11,71%	10,55%
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CESANTIAS POR PAGAR	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%
IMPUESTOS DE RENTA POR PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
IVA X PAGAR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	14,02%	14,02%	14,02%	12,86%	11,71%	10,55%
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
PATRIMONIO	-3,58%	6,06%	6,06%	6,06%	6,06%	6,06%
<b>WACC (WEIGHTED AVERAGE COST OF CAPITAL)</b>						
<b>WACC d.i. BL</b>	<b>8,31%</b>	<b>7,52%</b>	<b>6,60%</b>	<b>6,02%</b>	<b>5,74%</b>	<b>5,64%</b>
<b>FACTOR DE DESCUENTO</b>		0,923313596	0,930077353	0,938100052	0,943212315	0,945721564
<b>VALOR PRESENTE DE CADA FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>\$ -9.815.353</b>	<b>\$ 2.244.879</b>	<b>\$ 1.900.180</b>	<b>\$ 1.584.049</b>	<b>\$ 1.334.266</b>	<b>\$ 91.153.030</b>
<b>VALOR PRESENTE NETO</b>	<b>\$ 88.401.050</b>					
<b>TIR (flujo de caja libre)</b>		<b>77,43%</b>				

## Punto de Equilibrio

### 1. IDENTIFICACION DE LOS COSTOS VARIABLES

<b>TOTAL COSTOS VARIABLES UNITARIOS</b>	<b>\$ 161.826</b>
---	-------------------

### 2. IDENTIFICACION DE LOS COSTOS FIJOS

<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>		<b>\$ 11.486.000</b>
<b>PRECIO DEL BOLSO</b>	<b>\$ 224.138</b>	
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	<b>\$ 62.312</b>	
<b>% MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	<b>27,801%</b>	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (und)</b>	<b>185,0</b>	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (\$ col)</b>	<b>\$ 41.465.530</b>	<b>\$ 41.315.462</b>
<b>utilidad en punto de equilibrio</b>	<b>\$ 41.720</b>	<b>(Pvu*Q)-CF-(Cvu*Q)</b>

<b>BOLSOS (AÑO)</b>	<b>891,00</b>
<b>VENTAS</b>	<b>\$ 199.706.958</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 11.486.000</b>
<b>COSTOS VARIABLES totales</b>	<b>\$ 144.186.966</b>
<b>UTILIDAD</b>	<b>\$ 44.033.992</b>
<b>MARGEN NETO</b>	<b>22,049%</b>

<b>VTAS EN PTO EQUIL</b>	
<b>Margen de seguridad</b>	<b>79,24%</b>

## Razones Financieras

RAZONES FINANCIERAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CORRIENTE	0,00	0,00	31	19	15
RAZON DE EFECTIVO	84%	93%	96%	98%	99%
RAZON DE DEUDA	18%	7%	5%	5%	7%
COBERTURA DE INTERESES	25	43	84	281	
ROTACION DE LOS ACTIVOS	\$ 5	\$ 3	\$ 3	\$ 2	\$ 4
MARGEN DE UTILIDAD NETA	9%	11%	11%	11%	11%
ROA (util. Neta)	70%	48%	34%	27%	21%
ROE	86%	51%	36%	28%	22%

## Resumen de Escenarios

Para Vie en Rose se plantean tres escenarios financieros:

- **Escenarios Esperado** con un 50% de probabilidad esperada: Hallado de acuerdo con la metodología empleada para el Plan de Negocio con un estimado de 891 bolsos en ventas anuales, determinado con una porción del mercado de 1,5%. Se hizo un ajuste en los Gastos Administrativas en lo referente a gastos en Nomina, de acuerdo con las sugerencia presentada, por lo cual el VPN y la TIR aumentaron su valor.
- **Escenario Optimista** con un 25% de probabilidad esperada: Hallado con ventas superiores de 15% de las ventas del escenario Esperado. De lo cual podemos resaltar que este escenario reflejar mayor VPN y TIR.
- **Escenario Pesimista** con un 25% de probabilidad esperada: Hallado con ventas inferiores de 30% de las ventas del escenario Esperado. En este escenario se refleja menor VPN y TIR, sin embargo la el VPN sigue siendo mayor a cero.

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	PESIMISTA 1	OPTIMISTA
<b>Celdas cambiantes:</b>			
Ventasaño1	891	624	1.025
Ventasaño2	938	657	1.079
Ventasaño3	988	691	1.136
Ventasaño4	1.040	728	1.196
Ventasaño5	1.085	760	1.248
<b>Celdas de resultado:</b>			
FCLaño0	\$ -9.815.353	\$ -8.529.042	\$ -10.458.508
FCLaño1	\$ 2.431.328	\$ 1.959.500	\$ 2.667.243
FCLaño2	\$ 2.212.719	\$ 1.783.315	\$ 2.427.422
FCLaño3	\$ 1.966.306	\$ 1.584.721	\$ 2.157.099
FCLaño4	\$ 1.755.963	\$ 1.415.198	\$ 1.926.346
FCLaño5	\$ 126.847.202	\$ 18.511.878	\$ 180.930.829
WACCdiBLaño0	8,31%	8,14%	8,37%
WACCdiBLaño1	7,52%	12,19%	7,20%
WACCdiBLaño2	6,60%	10,65%	6,47%
WACCdiBLaño3	6,02%	7,09%	5,99%
WACCdiBLaño4	5,74%	5,49%	5,75%
WACCdiBLaño5	5,64%	5,36%	5,66%
<b>\$B\$260</b>			
FD1	0,923313596	0,924705851	0,922747098
FD2	0,930077353	0,891373708	0,932848666
FD3	0,938100052	0,903765392	0,939266562
FD4	0,943212315	0,933834425	0,943516817

<b>FD5</b>	0,945721564	0,947951794	0,945628784
<b>VPFCL0</b>	\$ -9.815.353	\$ -8.529.042	\$ -10.458.508
<b>VPFCL1</b>	\$ 2.244.879	\$ 1.811.961	\$ 2.461.190
<b>VPFCL2</b>	\$ 1.900.180	\$ 1.469.912	\$ 2.089.484
<b>VPFCL3</b>	\$ 1.584.049	\$ 1.180.516	\$ 1.744.025
<b>VPFCL4</b>	\$ 1.334.266	\$ 984.478	\$ 1.469.490
<b>VPFCL5</b>	\$ 91.153.030	\$ 12.207.472	\$ 130.516.568
<b>VPNFCL</b>	\$ 88.401.050	\$ 9.125.298	\$ 127.822.250
<b>TIRFCL</b>	77,43%	30,96%	87,26%

Notas: La columna de valores actuales representa los valores de las celdas cambiantes en el momento en que se creó el Informe resumen de escenario. Las celdas cambiantes de cada escenario se muestran en gris.

Teniendo la TIR del flujo de caja libre para los tres escenarios, calculamos la TIR promedio:

<b>Escenario</b>	<b>TIR</b>	<b>Probabilidad</b>
Esperado	77,43%	50%
Optimista	87,30%	25%
Pesimista	31,04%	25%
<b>TIR Promedio</b>		<b>68%</b>

## 6. CONCLUSIONES

- Vie en Rose es una marca innovadora, ya que ofrece un factor agregado respecto a la competencia, quienes manejan precios, materiales y diseños similares y es la línea personalizada de bolsos, en la que cada cliente puede escoger las características de su producto, en cuanto a materiales y forma, basados en un modelo de muestra.
- El proyecto es viable en la ciudad de Bucaramanga, dado que está generando suficiente rentabilidad, la cual cubre el costo de las fuentes de financiación que provienen a través de las deudas con terceros y con los mismos accionistas, ya que arroja una TIR del 45%.
- La empresa muestra liquidez suficiente, ya que es posible cancelar sus deudas a corto plazo con los activos a corto plazo y la mayor parte del total de sus activos corresponden al disponible.
- Los primeros años del proyecto son financiados con recursos de terceros, pero a medida que pasa el tiempo el endeudamiento financiero disminuye y los activos de la empresa pasan a ser financiados con las utilidades de los accionistas, lo cual mejora la capacidad de endeudamiento frente a las entidades financieras, para aprovechar nuevas oportunidades de inversión en un momento dado.
- La empresa demuestra unas razones de rentabilidad muy favorables, lo que indica la eficiencia de la operación de la compañía.
- El proyecto muestra una viabilidad a largo plazo, dado a que durante los primeros años la empresa debe asumir los gastos financieros y el posicionamiento de la marca en el mercado.
- Dado que la mayor parte de las importaciones de marroquinería en el 2013 provinieron de China, la empresa debe estar preparada para asumir la amenaza de esta fuerte competencia, pero de igual manera la compañía presenta la oportunidad de aprovechar los mercados internacionales, para vender sus productos y contrarrestar el impacto negativo que pueda generar este competidor.

## 7. BIBLIOGRAFIA

DROZNES, Lazaro. Manual para un plan de Negocios, Argentina 2005 50 páginas.

ACICAM (Enero – Marzo de 2011). *Un 2010 Favorable*. Revista del Cuero de Colombia (27), 39 páginas

[http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=75&Itemid=72](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72)

<http://www.acicam.org/documents/BalanceSectorial.pdf>

<http://www.mujierecco.com/General/InfoP101.aspx?opcion=0>

<http://www.cueronet.com/glosario/glosariof.htm>.