

**Plan de Negocios para el Montaje de una Empresa Productora de Sandalias con Capelladas
Hechas en la Técnica del Macramé**

Ferney Grajales toro

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela De Ciencias Económicas, Contables y de Negocios ECACEN

Tecnología en Gestión Comercial y de Negocios

2023

**Plan de Negocios para el Montaje de una Empresa Productora de Sandalias con Capelladas
Hechas en la Técnica del Macramé**

Ferney Grajales toro

Asesor

Anderson Jesús Bedoya Osorio

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela De Ciencias Económicas, Contables y de Negocios ECACEN

Tecnología en Gestión Comercial y de Negocios

2023

Dedicatoria

Primero que todo a Dios del cielo, que me dio la voluntad y determinación de desarrollar este proyecto, además de poner a mi disposición lo necesario para lograrlo; a mi Madre que siempre estuvo apoyándome en este proceso, a mi hermano que se preocupó en todo momento para que lograra sacar cada semestre con el mejor de los resultados, además de su apoyo económico y moral; a mi hermana y su esposo que se preocupaban de que tuviera lo necesario para desarrollar cada paso en el proceso de estudio, a mi novia Diana Ríos, la que me complementó en todo este camino, por estar ahí presente y pendiente. A todos ellos les dedico este gran logro por ser mi mayor motivación y fortaleza. (Ferney Grajales Toro)

Agradecimientos

A **DIOS** del cielo que me dio siempre la fuerza y su bendición para superar todos los desafíos en este camino hacia la meta deseada.

A mi asesor de proyecto de grado **Anderson Jesús Bedoya Osorio**, que cada vez que tuvimos las asesorías me contagiaba de su gran energía, además de su valioso conocimiento, experiencia e ideas para darle forma al proyecto y obtener el resultado final deseado.

A la directora en representación del establecimiento penitenciario de Santa Bárbara **Liliana María Vélez Gutiérrez**, quien siempre apoyó el proceso de formación y me hizo el camino más transitable con los recursos necesarios para lograrlo, incluyendo los funcionarios que de una u otra forma complementaron e hicieron posible este logro.

A mi madre, hermano, hermana y su esposo, quienes fueron mi principal motivación cada momento para no desfallecer, ellos fueron mi apoyo moral y económico, los que siempre estuvieron pendientes de todas las inquietudes.

A mi novia **Diana Cecilia Ríos Valencia**, que en este proceso ha sido y si Dios permite seguirá siendo mi complemento de aprendizaje moral, profesional y personal, en cada logro de mi vida.

A **Adriana Duque**, que con su convicción de brindar oportunidad, nace puntadas de libertad, por medio del cual pude obtener ingresos para costearme parte del estudio. También sus colaboradoras **Lina María Londoño** y **Yorladis Espinosa**, juntas complementaron mi formación profesional con crecimiento personal en sus charlas.

A los docentes de la UNAD, que estuvieron acompañándome en este recorrido con su conocimiento.

También agradezco a los que me hicieron más difícil este recorrido, pues formaron mi carácter y determinación de llegar a mi meta.

Resumen

La propuesta de idea de negocio consiste en el desarrollo de un plan de negocio enfocado a la producción de capelladas en la técnica del macramé (nudos decorativos) desarrollado en hilo de seda italiana con algunos accesorios decorativos, y montadas en suela de Poliuretano (Pu), altas y bajas (plataformas) y suela EVA, con diseños pensados en la calidad, exclusividad, elegancia, comodidad y sobre todo que cuiden la salud de la mujer. Se proyecta la producción de 2200 pares de sandalias en el primer año con unos costos mínimos en producción y una pequeña inversión. distribuidos en cinco categorías o estilos (casual tres-puntada, casual empalme, semi-alta tres-puntada, semi-alta empalme y alta) siendo casual tres- puntada y casual empalme las de mayor producción, pretendiendo un crecimiento del 50% para el segundo año, a la vez ganando participación, reconocimiento en el mercado local y nacional.

En el desarrollo de la investigación se encontró en el estudio de mercado una oportunidad en el mercado local (Medellín-Antioquia), dados los resultados arrojados por la encuesta, en la que se evidenció una alta aceptación por el producto, además de que el precio se fijó de acuerdo a estos resultados estudiados (proveedores) y los costos de producción; por otro lado, los competidores en casi un 100% desarrollan sandalias en materiales como cuero, tela y sintético, además de tener precios bastante elevados en este tipo de producto. En dicho estudio se determinó que la población femenina comprendida entre los 18 y 60 años son clientes potenciales. En el estudio técnico se determinó que por el momento no se necesita un local fijo, pero si alianzas estratégicas con locales comerciales y tiendas de calzado para la comercialización del producto. Además de una estrategia de tercerización en el desarrollo de las capelladas y montaje permiten unos costos de producción bajos, a la vez que se apoya población

vulnerable. El proyecto evidenció un riesgo mínimo de inversión, debido a que el proceso es muy artesanal y no requiere de maquinarias costosas.

En el estudio administrativo se mantiene una estructura organizacional sencilla inicialmente un administrador (el cual se encarga de toda la logística en la producción a la vez que hace la función de jefe de producción, comercialización y venta del producto) esto debido a que la producción es de 2200 pares y por el momento no se requiere contratar un jefe de producción. También se requiere un auxiliar contable de medio tiempo para temas financieros del proyecto). En el estudio legal se evidenció las leyes y normas que favorecen al proyecto como la ley MIPYME. Además de las leyes legales para su correcto funcionamiento ante el Estado. Por último, en el estudio financiero se detalló la cantidad de inversión inicial de operatividad con un riesgo mínimo de inversión. Además del flujo de efectivo en el primer año dadas las ventas proyectadas de 2200 pares es bastante interesante. Se hace una proyección a cinco años con un incremento en las ventas del 50% para el segundo año. Este crecimiento proyectado se hizo con una tasa esperada del 15% y una inversión inicial de \$20.000.000 para cinco años, en este proceso los indicadores financieros dieron unos resultados positivos y muy favorables, tales como el Costo-beneficio que es de 1,49 indicando que es viable y rentable, por lo tanto, se puede invertir en el proyecto.

Palabras Clave: Capelladas, plan de negocio, rentabilidad, sandalias, macramé.

Abstract

The business idea proposal consists of the development of a business plan focused on the production of uppers in the macramé technique (decorative knots) developed in Italian silk thread with some decorative accessories, and mounted on polyurethane soles (Pu), high and low (platforms) and EVA soles, with designs based on quality, exclusivity, elegance, comfort and above all that take care of women's health. It is projected to produce 2200 pairs of sandals in the first year with minimal production costs and a small investment, distributed in five categories or styles (casual three-stitch, casual stitch, semi-high three-stitch, semi-high stitch and high) being casual three-stitch and casual stitch those of greater production, aiming a growth of 50% for the second year, while gaining participation and recognition in the local and national market.

During the development of the research, the market study found an opportunity in the local market (Medellin-Antioquia), given the results of the survey, which showed a high acceptance of the product, in addition to the fact that the price was set according to the results studied (suppliers) and production costs; on the other hand, almost 100% of the competitors develop sandals in materials such as leather, fabric and synthetic, in addition to having quite high prices for this type of product. The study found that the female population between the ages of 18 and 60 are potential customers. In the technical study it was determined that at the moment a fixed location is not needed, but there is a need for strategic alliances with commercial establishments and shoe stores to market the product. In addition, a strategy of outsourcing the development of uppers and assembly allows for low production costs, while supporting vulnerable populations. The project showed minimal investment risk because the process is very artisanal and does not require expensive machinery.

In the administrative study, a simple organizational structure is maintained, initially an administrator (who is in charge of all production logistics while also acting as head of production, marketing and sales of the product), since production is 2200 pairs and for the time being there is no need to hire a production manager. A part-time assistant accountant is also required for the project's financial matters). The legal study revealed the laws and regulations that favor the project, such as the MSME law. In addition to the legal laws for its correct operation before the State. Finally, the financial study detailed the amount of initial investment for operation with a minimum investment risk. In addition to the cash flow in the first year given the projected sales of 2200 pairs is quite interesting. A five-year projection is made with a 50% increase in sales for the second year. This projected growth was made with an expected rate of 15% and an initial investment of \$20,000,000 for five years, in this process the financial indicators gave positive and very favorable results, such as the cost-benefit which is 1.49 indicating that it is viable and profitable, therefore, it is possible to invest in the project.

Keywords: Uppers, business plan, profitability, sandals, macramé.

Tabla de Contenido

Introducción	19
Planteamiento del Problema	21
Antecedentes	21
Definición Macramé del Fr macramé	21
Ventajas Sobre el Uso de Sandalias:.....	23
Desventajas Sobre el Uso de Sandalias:	23
Problema	23
Justificación	24
Efectos Positivos	28
Oportunidades del Plan de Negocio.....	29
El Problema que el Proyecto de Empresa Resolvería.....	29
Objetivos	31
Objetivo General.....	31
Objetivos Específicos.....	31
Marco de Referencias	33
Marco Teórico.....	33
Las Leyes que Impactan la Creación de una Empresa en Colombia	36
Marco Conceptual.....	37
Plan de Negocio	37
Artesanal	37
Sandalias	37
Capellada	38

Asociación Colombiana de Industria del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas	38
Persona Privada de la Libertad	38
Idea de Negocio	38
Innovación	38
Emprendimiento.....	39
Comercio Electrónico	39
Comercialización	39
Estudio de Mercado	40
Estudio Técnico-Operativo.....	40
Estudio Organizacional.....	40
Estudio Legal	41
Estudio Financiero	41
Marco Espacial.....	41
Marco Temporal.....	45
Metodología	46
Estudio de Mercado	46
Tipo de Estudio o Investigación Realizado	46
Investigación Mixta	46
Población Objetivo	47
Segmentación Geográfica.	47
Segmentación Demográfica.	47
Segmentación Psicográfica.	47
Público objetivo.	47

Elementos Encuestados.....	48
Medio Utilizado para el Procesamiento y Analisis de la Información.	48
Software aplicativo Google Forms.	48
Técnica de Recolección de Información Implementadas para el Proyecto de Sandalias en Macramé	48
Cuestionarios o Encuestas en Línea.....	48
Resultados y Analisis Encuesta Plan de Negocio Sandalias (viabilidad).....	49
Analisis de los resultados.....	50
Competencia y Participación en el Mercado.	58
Calza	60
Analisis de los Competidores	61
Descripción Analisis de la Información Obtenida.	61
Informe y Adhesión al Plan de Negocios.	61
Mezcla de Mercado.....	61
Producto	62
Descripción.	62
Materiales químicos.....	65
Implementos.....	65
Precio	66
Factores Influyentes para Fijar el Precio.	66
Con Base en los Factores Anteriores se Determinan los Objetivos para Fijar el Precio.	67
Costo Producción de Sandalias Porcada Par.....	67

Plaza.....	71
Promoción.....	72
Creación de una Página Web en la Plataforma WordPress (Básica Inicialmente).....	73
Presupuesto Mezcla de Mercado	74
Estudio Técnico	75
Ubicación Principal de un Punto de Venta de la Empresa a Futuro.	75
Especificaciones del Producto	76
Proveedores.....	77
Suelas Anderson.....	77
Planty Suelas.....	77
Insumos para Colombia SAS.....	77
Procesos de Producción	78
Infraestructura y Equipos.....	79
Proveedores y Presupuestos Cotizados.....	80
Ubicación de la Empresa	80
Implementación Mano de Obra	80
Estructura Organizacional.....	80
Organigrama	81
Desarrollo del Recurso Humano.....	82
Estudio Legal de la Empresa.....	83
Normatividad Existente en el Mercado	83
Estudio Financiero	85
Inversión Inicial	85

Financiación.....	86
Flujo de Efectivo en Ventas Primer Año	86
Unidades Producidas con una Proyección a Cinco Años	87
Flujo de Efectivo en Ventas, Proyectadas a Cinco Años.....	88
Flujo de Efectivo Egresos Materia Prima y Mano de Obra Primer Año	89
Flujo de Efectivo Gastos Administrativos en el Primer Año.....	90
Flujo de Efectivo Costos Fijos Proyectados a Cinco Años	91
Flujo de Efectivo Costos Variables Proyectados a Cinco Años	92
Flujo de Efectivo Ingresos, Costos y Gastos Proyectados a Cinco Años	95
Indicadores Financieros	96
Conclusiones	104
Bibliografía	107
Apéndices.....	112

Lista de Tablas

Tabla 1 Tipos de Nudos	22
Tabla 2 Diseño de Sandalias	26
Tabla 3 Costos Materia Prima Utilizada en la Elaboración de una Sandalia Plana.....	67
Tabla 4 Costos Materia Prima Utilizada en la Elaboración de una Sandalia Semiplana.....	68
Tabla 5 Costos Materia Prima Utilizada en la Elaboración de una Sandalia Semiplana.....	69
Tabla 6 Precios Basados en los Materiales y Estilos de Sandalias	70
Tabla 7 Presupuesto Mezcla de Mercado	74
Tabla 8 Maquinaria y Equipos.....	79
Tabla 9 Inversión Inicial Maquinaria y Equipos.....	85
Tabla 10 Ventas Proyectada, Discriminadas por Estilo en el Primer Año	86
Tabla 11 Ventas Proyectada por Unidades Producidas a Cinco Años.....	87
Tabla 12 Ventas Proyectadas a cinco años por estilos.....	88
Tabla 13 Egresos Materia Prima y Mano de Obra Directa Primer Año	89
Tabla 14 Gastos Administrativos Mensual Año 1	91
Tabla 15 Costos Fijos Proyectados a 5 Años.....	91
Tabla 16 Costos Variables Proyectados a 5 Años.....	92
Tabla 17 Flujo de Efectivo a un Año	94
Tabla 18 Costos y Gastos Proyectados a Cinco Años	95
Tabla 19 Capital de Trabajo.....	96
Tabla 20 Indicadores Financieros (TIR, VPN, C/I y C/B	97
Tabla 21 Participación Estilo Sandalia	99
Tabla 22 Porcentaje de Participación en Ventas de Cada Estilo.....	99

Tabla 23 Margen de Contribución Unitario	100
Tabla 24 Promedio Ponderado de los Márgenes de Contribución Unitario	101
Tabla 25 Punto de Equilibrio Multi Producto	102
Tabla 26 Punto de Equilibrio por Producto	102

Lista de Figuras

Figura 1 Datos de la Población de Antioquia, Medellín y Valle de Aburra	42
Figura 2 Mapa Político, Comunas y Corregimientos de Medellín	43
Figura 3 Proyección Perfil Demográfico Población 2020 Medellín.....	44
Figura 4 Resultado Pregunta 1	49
Figura 5 Resultado Pregunta 2.....	50
Figura 6 Resultado Pregunta 3.....	51
Figura 7 Resultado Pregunta 4.....	51
Figura 8 Resultado Pregunta 5.....	52
Figura 9 Resultado Pregunta 6.....	52
Figura 10 Resultado Pregunta 7.....	53
Figura 11 Resultado Pregunta 8.....	54
Figura 12 Resultado Pregunta 9.....	54
Figura 13 Resultado Pregunta 10.....	55
Figura 14 Resultado Pregunta 11	56
Figura 15 Resultado Pregunta 12.....	56
Figura 16 Resultado Pregunta 13.....	57
Figura 17 Resultado Pregunta 14.....	57
Figura 18 Resultado Pregunta 15.....	58
Figura 19 Hilos Seda Italiana de 2 mm.....	62
Figura 20 Capelladas en la Técnica del Macramé en Seda Italiana ya Montadas en la Zuela	63
Figura 21 Tabla con Distintos Tipos de Suelas	64
Figura 22 Plantillas	64

Figura 23 Imagen Empresa	72
Figura 24 Algunos Diseños de Capelladas	78

Apéndices

Apéndice A Encuesta Plan de Negocio Sandalias (viabilidad)	112
---	------------

Introducción

En el desarrollo de este trabajo como proyecto aplicado, se evidencia la investigación para la identificación de la viabilidad del producto sandalias con capelladas hechas en la técnica del macramé (nudos decorativos), por medio de un plan de negocio que comprende el estudio de mercado, el estudio técnico, el estudio organizacional, el estudio legal y el estudio financiero, con los cuales se pueda determinar qué tan factible es la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de sandalias hechas en la técnica del macramé. Debido a que hay un problema y es la falta de oferta de este producto en el mercado del calzado abierto (sandalias en la técnica del macramé).

Básicamente se parte desde los antecedentes del concepto macramé, su historia según algunos autores y nudos básicos, además de las ventajas y desventajas sobre el uso de sandalias. Llegando a la cuestión de si existe una demanda potencial para la creación de una empresa con este producto, posteriormente se justifica el porqué de la investigación y el planteamiento de este plan de negocios para sandalias artesanales en la técnica del macramé.

En este trabajo se plantea la investigación sobre el potencial del producto con el estudio de mercado en el que se describe todo el sector productivo en relación con la idea de negocios, sus características, demanda, mercado potencial, análisis de proveedores, competidores, mezcla del mercado y presupuesto; el estudio técnico operativo que comprende todo el análisis implicado en el desarrollo productivo y operativo como costos operacionales, producción, fijación de precio con base a los costos unitarios; el estudio organizacional en el cual se determinan los cargos junto con sus funciones para el inicio y buen funcionamiento del proyecto entrado en operación, además de una proyección a futuro, según el crecimiento del proyecto; el estudio legal que consiste en los procedimientos normativos, de administración en el desarrollo

de su actividad. Por último el estudio financiero en el que se desarrolla un análisis del flujo de efectivo a un año y proyectado a cinco años, además de la inversión inicial en infraestructura básica, los costos fijos, costos variables proyectados a cinco años, también algunos indicadores financieros como el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR), el costo beneficio (C/B) con una base de 5 años proyectados, el punto de equilibrio multi producto, el punto de equilibrio para cada producto y el cálculo del capital de trabajo en el primer año.

Por último, se desarrollan las conclusiones y los referentes bibliográficos de los cuales se obtuvo la información para este proyecto aplicado de grado.

Planteamiento del Problema

Antecedentes

En general se encuentran muchos estudios sobre calzado en materiales como el cuero, tela y sintético, sin embargo, los estudios de plan de negocio para el desarrollo de un proyecto de emprendimiento netamente enfocado a calzado abierto como lo son sandalias, no es común.

En la cotidianidad de las mujeres es poco usual verlas usando sandalias hechas en tejidos de nudo macramé, dada que la estructura de las capelladas es netamente manual, y sí, se evidencia una cantidad de estilos hechos y publicados en internet, pero no se encuentra un plan de negocio, planteado para este producto, por lo que tenemos grandes posibilidades en la creación de valor agregado en sandalias hechas con capelladas en la técnica del macramé y posicionarlo en el mercado como uso cotidiano en el quehacer de las mujeres.

Definición Macramé del Fr macramé

1. *"m. Tejido hecho con nudos más o menos complicados, que se asemeja al encaje de bolillos."* (*"macramé | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE"*)

2. *m. Hilo con que se prepara el macramé.* (RAE, 2021)


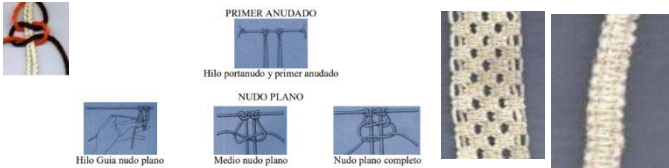
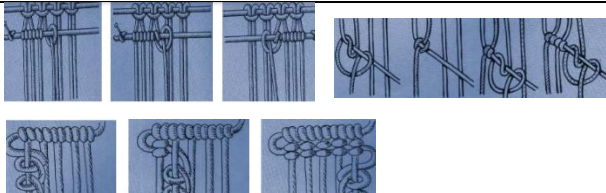
Con base en la anterior definición el macramé es un arte de hacer nudos que es dominada con las manos, originada por la necesidad del hombre de facilitar su trabajo diario. Algunas culturas como árabe, europea, propagaron esta técnica hasta llevarla al continente americano bordeando las costas, dando origen a nuevos artículos como redes para la pesca, hamacas, entre otros.

Con el tiempo se fueron dando una serie de nudos y combinaciones destacando el nudo plano y festón, lo que ha dado paso a una infinidad de artículos de decoración, accesorios de

vestir entre los que se encuentran las sandalias, entre otros. A continuación, se presentan una serie de nudos de los más comunes.

Tabla 1

Tipos de Nudos

Nudos Básicos	
Simple (también llamado cote o media malla)	
Plano	
Festón (horizontal, inclinado, vertical)	

Fuente. imágenes nudos básicos editado por: (Monterroza, 2021)

En la historia del uso de sandalias se encuentra que, en el antiguo Egipto, debido a las condiciones ambientales, la sequedad del suelo y el clima cálido, las sandalias eran la forma más práctica de proteger los pies de la arena caliente del desierto, al mismo tiempo que los mantenían frescos y ventilados (Cosgrave, 2005)

En la actualidad se han desarrollado muchos estilos de capelladas en la técnica del macramé y se encuentran en internet que sobresalen en las sandalias, sin embargo, el mercado refleja un poco consumo dado que es más económico comprar un par de sandalias hechas industrialmente que artesanal o manualmente, además de que los canales implementados para la

comercialización de este no están siendo efectivos. Esta apreciación podría explicar porque aún es un producto poco utilizado en la cotidianidad de las mujeres.

Ventajas Sobre el Uso de Sandalias:

- su versatilidad en combinación con gran variedad de prendas de vestir y diferentes escenarios.

- Gran variedad y diseños

- Comodidad, fresca teniendo en cuenta el clima y tipo de pie

Desventajas Sobre el Uso de Sandalias:

- El uso prolongado causa resequead en la piel, sobre todo en los talones

- Problemas en la salud en los pies, piernas, en la espalda si la estructura y material de las suelas no son los correctos.

Problema

¿Existe demanda potencial para la creación de una empresa con un producto de sandalias con capelladas hechas en la técnica del macramé dirigida a la población femenina, sin que afecte su salud?

Complementando el planteamiento del problema, en el mercado no hay una marca reconocida y no hay oferta, es decir, no se ven en tiendas como para hacer una compra, ya sea ocasional o por impulso, aunque en internet se encuentran muchos estilos, parte del problema está en los canales de promoción, plaza y distribución de los productos hechos a mano en macramé como en este caso las sandalias.

Justificación

En el mercado se comercializan normalmente sandalias de cuero, sintético y tela, desde el punto de vista, cortes que puede hacer una maquina y producir en masa; sin embargo las capelladas hechas en la técnica del macramé son netamente manuales, por lo que representa un alto valor y potencial diferenciado en el mercado, que combinadas con la suela ideal para cada ocasión, como eventos sociales, salir a caminar, ir a la playa, salir de compras, estar en la casa, en fin, en los diferentes escenarios en que la mujer desarrolla sus actividades cotidianas, en consecuencia de lo anterior se visualiza una rentabilidad del 40% (bruto) para este producto.

Se sabe que la población femenina son consumidores potenciales que crean una oportunidad de mercado, la cual se puede aprovechar y suplir la necesidad y exigencias de la mujer de hoy en día, dado que su participación en los diferentes eventos sociales, de trabajo y otros escenarios es cada vez mayor, requieren de un producto que las identifique y las caracterice, pero que a su vez sea saludable en su uso.

Además de ser un producto con potencial rentable, de alto valor agregado, en el mercado en la población femenina se puede implementar mano de obra en el desarrollo de las capelladas en la técnica del macramé inicialmente con Personas Privadas de la Libertad (**PPL**) que se encuentran en Centro penitenciario y Carcelario de Santa Bárbara- INPEC, invirtiendo tiempo en algo productivo y comercializable dentro del marco legal sirviendo como *labor terapia*. Aunque a futuro se plantea una ubicación de la empresa en la ciudad de Medellín, donde se ejecutan todos los procesos administrativos y de comercialización del producto.

Para este producto es necesario el desarrollo de un plan de negocio con él que se establezcan las bases necesarias que garanticen resultados óptimos en el desarrollo de una empresa sólida, estable y productiva.

Existen instituciones con las que se pueden crear unas alianzas estratégicas de comercialización de las sandalias, como Confraternidad Carcelaria, la cual, en coordinación con Tratamiento (dependencia encargada de los diferentes programas de resocialización de los privados de la libertad del INPEC) vienen desarrollando unos programas en el que ellos brindan los materiales se hacen dos artículos (bolsos) uno para ellos y otro para la PPL. hay instituciones con el deseo de apoyar procesos artesanales que contribuyan a la resocialización de los privados de la libertad.

Sin embargo, hay que resaltar que el principal objetivo es generar rentabilidad con el producto, por lo que los precios de venta se establecen con un margen mínimo de utilidad del 40% bruto después de los costos de producción. Con esta premisa se calcula un precio de venta por medio de la formula: **precio de venta=Costo unitario dividido (uno menos el margen bruto esperado que es del 40% bruto)**

También la implementación de mano de obra madres cabeza de hogar y de estos privados de la libertad, generando una oportunidad laboral como empresa.

El proyecto es necesario, dado que existe una demanda insatisfecha actualmente, lo que se ve reflejado en el mercado donde es muy común ver a la mujer usando sandalias con capelladas hechas en materiales de cuero, sintético, plástico y tela, pero es muy poco usual verla usando sandalias con capelladas hechas a mano en la técnica del macramé (nudos decorativos) en sus diferentes actividades, por tal motivo se ha identificado una oportunidad en el mercado para este producto, donde su elegancia, calidad, innovación, exclusividad y sobre todo comodidad, representan un valor agregado y de alto valor potencial para el público objetivo.

Teniendo en cuenta que no es tan común el uso de sandalias en la técnica del macramé se establece un nicho de mercado para una ideade negocio basada en el desarrollo de capelladas

para sandalias en la técnica del macramé en combinación con suelas ideales para la proyección de un producto diferenciado e innovador en el mercado regional y a futuro nacional e internacional.

Algunas imágenes de diseños y estilos ya elaborados en el penal para su comercialización pues con el macramé se pueden presentar infinidad de variaciones.

Tabla 2

Diseño de Sandalias

Descripción	Imagen
<p>Sandalia casual: capellada que combina dos nudos base plano y festón en dos colores en hilo terlenka # 9, montada en suela plana en material Eva, con plantilla repujada y acolchada para comodidad y suavidad y piedras en acrílico</p>	
<p>Sandalia elegante tipo plataforma alta, capellada de dos colores con hilo seda italiana</p>	

Sandalia casual empalme: capellada mariposa de un solo color en seda italiana en suela semi plana EVA, con plantilla acolchada para mayor comodidad



Sandalia casual semi-alta empalme tipo mariposa con accesorios de dos colores en suela semi plana EVA, con plantilla acolchada para mayor comodidad.



Sandalia empalme y encaje en el dedo pulgar estilo mariposa de cuatro colores y pepas en suela de PU tipo casual.



Fuente: Elaboración propia

La ejecución del proyecto representa unos beneficios económicos, de desarrollo empresarial de satisfacer en la población femenina la necesidad de resaltar su feminidad con este producto, en consecuencia, se implementa mano de obra para el desarrollo de las capelladas

(actividad manual) por lo que existen grupos poblacionales que se pueden implementar como, los privados de la libertad en el centro penitenciario y carcelario de Santa Bárbara, a los que por medio de la dependencia de pagaduría se les pagaría por capellada hecha. Este proceso brinda, además de tener un beneficio productivo y económico para la empresa, a los colaboradores el de aprender un arte, redimir pena y desarrollar una mentalidad diferente de oportunidad ante la sociedad lo que lleva el proyecto a ser aportador de lo que se denomina en psicología labor terapia, sin perder de vista la razón de ser; generación de rentabilidad.

Por otro lado, el desarrollo del producto tiene un estándar de diferenciación y valor agregado para su público objetivo siempre pensando en su salud y comodidad en combinación con la innovación, exclusividad y elegancia, al mismo tiempo que exalta su feminidad en los diferentes escenarios en que la mujer pueda estar.

Efectos Positivos

Desde el punto de *vista empresarial* son las utilidades generadas por las ventas del producto y desde el *punto de vista social* la mano de obra a implementar, siendo las PPL (***Persona Privada de la Libertad***) con la oportunidad de emplear parte de su tiempo en algo productivo, lo que conlleva a minimizar los conflictos, a pensar de forma diferente mientras se desarrolla la labor, hacer más llevadero el tiempo que se esté privado de la libertad, y contribuir a la resocialización, además de generar un posible ingreso. También, madres cabeza de familia, además de la contratación de más personal calificado, a medida que la empresa vaya creciendo y el producto se posicione en el mercado.

Con base en lo anterior se pueden implementar cinco etapas para el inicio del proyecto:

1. La primera etapa hacer un plan de negocio
2. Segunda etapa capacitación a la mano de obra

3. La tercera diseño y elaboración de capelladas en la técnica del macramé
4. La cuarta en el ensamble y montaje
5. Quinta comercialización y distribución.

Oportunidades del Plan de Negocio

Para la creación de una empresa basada en la producción de sandalias con capelladas en la técnica del macramé es la generación de utilidades, generación de empleo, de cambio de perspectiva orientada hacia un reconocimiento social positivo, además de la creación y fortalecimiento de vínculos con instituciones que invierten en proyectos innovadores y con alto valor en el mercado.

El Problema que el Proyecto de Empresa Resolvería

Resuelve la satisfacción de una demanda potencial la cual es latente en el mercado, pues no es un producto muy común, pero con posibilidades de gran aceptación y eso es por su exclusividad, innovación, y alto valor agregado ya que es netamente manual.

Por otro lado, la oportunidad en la mano de obra implementada inicialmente en las PPL una reducción de los conflictos entre los Privados de la Libertad, dado que parte del tiempo se estará ocupado en la producción de capelladas y montaje para un producto final. En consecuencia, se propicia una motivación de los Privados de la Libertad proyectando una mejor actitud para con sus familias de forma positiva, pues siempre los productos llamativos y que suplen una necesidad en este caso en la población femenina, lo anterior desde un enfoque social.

No hay que desconocer que esta propuesta aumenta oportunidades sanas en el plan ocupacional desde un proyecto empresarial y productivo, atacando problemas como la falta de oportunidades sanas y que en algunos casos la carencia de estas, son una excusa para justificar malos comportamientos y estrés.

Aunque se implementa mano de obra de la PPL el proyecto se fundamenta en la generación de utilidades y rentabilidad en la venta de los productos, por lo que el enfoque es una empresa que genera empleo y rentabilidad.

Uno de los problemas al cual se puede ver enfrentado el proyecto es el costo de la mano de obra, por tal motivo una de las estrategias a implementar es la tercerización para la elaboración de las capelladas, ya que esta parte es la que demanda más tiempo, por lo cual se implementan talleres externos de madres cabeza de hogar beneficiándose ambas partes la empresa reduciendo costos de producción y aumentando su rendimiento en utilidades y las personas de los talleres pueden trabajar desde su casa generando ingresos.

En la inicialización del desarrollo del proyecto de empresa, se piensa como primer paso, es la claridad y fundamentación del plan de negocio para el producto de sandalias cuya capellada es hecha a mano, tanto por las PPL como de talleres externos a la empresa (tercerización) en la técnica del macramé, con el objeto de crecer en el mercado, posicionando la marca del producto diferenciado, propiciando así el interés de instituciones privadas o incubadoras para que visualicen el proyecto y decidan invertir en él.

Objetivos

Objetivo General

Identificar la viabilidad de una empresa de producción y comercialización de sandalias con capelladas hechas en la técnica del macramé, a través de un plan de negocios en la ciudad de Medellín en el 2023.

Objetivos Específicos

Formular el estudio de mercado que permita un conocimiento profundo de todo el análisis del sector económico al cual se dirige la idea de negocios, las características de la demanda, el mercado potencial, definición y descripción de los productos/servicios, el análisis de los proveedores, análisis de la competencia, definición de las estrategias de mercadeo y el presupuesto de la mezcla de mercados.

Formular el estudio técnico operativo, identificando el detalle del componente de innovación en la variable de producto o servicio y proceso relacionados en el Proyecto Empresarial; así como la determinación del proceso de producción, los costos operacionales y el costo unitario de producción de cada producto, para la fijación del precio de cada bien.

Formular el estudio organizacional que permita la fijación de la estructura que adoptaría la unidad productiva con la cual se haría frente a las distintas responsabilidades que se derivan de la operación en el primer año y una estructura a futuro según vaya creciendo.

Formular el estudio legal en el que se detallen los principales elementos de los procedimientos normativos, administrativos y sus consecuencias económicas.

Formular el estudio Financiero para el cálculo de las ventas totales proyectadas a cinco años, el flujo de caja a un año, la proyección a cinco años de los costos y gastos, la proyección de los costos fijos, variables, la inversión inicial y los indicadores financieros como: el Valor

Presente Neto - VPN, Tasa Interna de Retorno - TIR, el Costo Beneficio - C/B, el punto de equilibrio.

Marco de Referencias

A continuación, se presentan los diferentes ítems recopilando fuentes de investigación que sustenten el proyecto de empresa sobre las sandalias echas en la técnica del macramé.

Marco Teórico

En este siglo XXI son muchas las ideas de emprendimiento o de negocio, reflejadas en cantidad de pequeñas y medianas empresas que se crean, sin embargo, son muy pocas las que logran un crecimiento en el mercado, unas se mantienen y otras desaparecen. Este fenómeno se puede explicar dado que un porcentaje muy alto no implementa un plan de negocios a la hora de emprender.

El proceso de emprendimiento está conformado por la identificación de una oportunidad, la definición del concepto de negocio y la evaluación de su viabilidad. Para ello se aplica como herramienta el plan de negocio, que consiste en un documento (estudio de mercado, estudio técnico-operativo, estudio organizacional, estudio legal, estudio financiero y conclusiones) que reúne la totalidad del proyecto empresarial, desde la definición de la idea por desarrollar, hasta como ponerla en marcha. (Cabrerizo Dumont & Naveros Arrabal, 2009).

La comparación del proceso de planeación de un emprendedor con el de un ingeniero a la hora de construir un edificio, en el cual se realizan todos los planos y cálculos requeridos antes de comenzar a construir el mismo o con los estudiantes de medicina, quienes tienen que hacer de residentes en los hospitales para poner en práctica los conocimientos adquiridos, antes de ejercer como médicos (Prieto Sierra, 2014).

El autor anterior dice en su libro *Emprendimiento: Conceptos y plan de negocio* “La elaboración del plan de negocios es un proceso que no se debe omitir, ya que busca darle sentido y significado a la empresa que se pretende crear” (pg. 240). También indica que el plan de

negocios (para emprender) no es únicamente útil para conseguir financiamientos ante diversas instituciones o apoyo por parte de incubadoras de empresas, sino que constituye un documento muy valioso y relevante, indispensable para todo emprendedor (pg. 242).

Con base a los dos párrafos anteriores, es de anotar lo importante que es tener un plan de negocios, sobre un bien o servicios a la hora de iniciar un emprendimiento, puesto que el conocimiento permite visibilizar mejor el impacto que este tendría sobre el mercado, es decir si es viable o no.

Por los que, se hace necesario la implementación de un plan de negocios para la creación de la empresa basada en la producción y comercialización de sandalias en capelladas hechas en la técnica del macramé, definiendo los estudios que sirven para su estructuración y ejecución en forma detallada y documentada.

El proceso de emprender consta de: identificar la oportunidad, definir, el concepto de negocio y evaluar su viabilidad. Para ello se utiliza como herramienta el Plan de negocio, el cual es un documento que contiene la totalidad del proyecto empresarial, desde la definición de la idea a desarrollar, hasta como ponerla en marcha. (Cabrerizo Dumont & Naveros Arrabal, 2009)

Por otro lado, el concepto de *plan de negocios* contiene varias definiciones, pero por lo general coinciden en que un plan de negocio es un documento que contiene toda la información requerida o indispensable para el planteamiento de ideas, objetivos, políticas, estrategias, evaluar los límites. También el análisis y evaluación del proyecto o idea de negocio desde los estudios técnico, financiero y de mercado para su ejecución.

Según Richard Stutely Plan de negocios “expone un método para llevar a cabo cierta actividad en cierto periodo en el futuro” (Stutely, 2000)

Por otra parte, la finalidad de los planes de negocios es hacer posible el cumplimiento de los objetivos. Estos son la expresión concreta del objeto que persigue una empresa, es decir, los que se propone hacer o lo que se piensa obtener con esta acción. (Rodríguez, 2001)

Según (Lambing & Kuehl, 1998). “un plan de negocio es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y planear la estrategia del negocio” (p.136). teniendo en cuenta que si este es hecho por una empresa u organización que ya está constituida su finalidad es asegurar que el crecimiento hacia el futuro se aborde adecuadamente. Por otro lado, si se trata de un negocio o empresa nueva en el mercado, su finalidad es la de evitar costosos errores, además de que el plan le ayuda a obtener financiamiento o inversión.

La planeación estratégica es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. Prepara el escenario para el resto de la planeación en el negocio e implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera de negocios y coordinar estrategias funcionales. (Kotler & Armstrong, 2001)

Según Philip Kotler, el mercadeo consiste en proceso administrativo y social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios. (Kotler P. , 2015)

Según la definición del American Marketing Asociación de Estados Unidos "El marketing es la actividad, un conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar, e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general", (Esan, 2016).

Según (Kotler P. Y., 2013) plantea tres pasos como estrategia en la mercadotecnia para seleccionar un segmento de mercado, los cuales son: **a) *segmentación del mercado*** (identificación

de las variables de segmentación, y el desarrollo de perfiles en los segmentos en cuestión); **b) fijación del mercado meta**(evaluación de lo más llamativo de cada segmento posteriormente su selección) y **c) posicionamiento en el mercado**(identificación de las alternativas para el posicionamiento para cada segmento meta, luego la selección, desarrollo y comunicación de las alternativas de posicionamiento que se han elegido).

La forma de hacer marketing evoluciona constantemente y muy rápidamente por la aparición de nuevas tecnologías, nuevas formas de comunicación entre las personas, comunidades y países. El internet es un factor determinante en la evolución, donde las redes sociales están siendo muy utilizadas por las organizaciones por su uso masivo y bajo costo.

Las Leyes que Impactan la Creación de una Empresa en Colombia

La ley 2069 del 31 de diciembre de 2020. “por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia”

La ley 2254 del 15 de julio del 2022 “Escalera de la formalidad” la cual consiste en predeterminar un cambio paulatino en aras a la formalización de micro, pequeñas y medianas empresas (Mi Pymes) para delimitar los requisitos existentes hoy en día. expedida por el Congreso de la Republica. (pública, Gov.co, 2022).

Ley 2069 de 2020 “ley de emprendimiento” creada con el objeto de hacer más fácil a los emprendedores, la creación de empresas dentro del marco formal y legal, y contribuir a su desarrollo. Con la reducción de cargas y tramites que implica crear empresa en Colombia. (Vasquez, 2022)

Ley 1014 de 2006 “promover el espíritu de emprendimiento en todos los estamentos educativos del país” (ciencias, 2006)

Ley 29 de 1990 “ciencia y tecnología” para los emprendimientos y negocios que se basan en el desarrollo tecnológico e innovador. (minciencias, 2009)

Ley 344 de 1996 “racionalización del gasto público” incluye en el artículo 36 que consiste en la formación del fondo emprender. (pública, Ley 344 de 1996 - Gestor Normativo - Función Pública, 1996)

Marco Conceptual

En este ítem se desarrollan los conceptos que se relacionan con el proyecto de investigación basado en fuentes bibliográficas y que se citan a continuación:

Plan de Negocio

Instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios. Es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas. (Fleitman, 2000)

Artesanal

Es una técnica que ejecuta un individuo, con el objeto de crear algo, utilizando como instrumento principal alguna extremidad del cuerpo, principalmente las manos; a veces con la ayuda de alguna herramienta manual o máquina, sin la intervención de un proceso industrial para un producto terminado. (Significados.com, s.f.)

Sandalias

“Calzado compuesto de una suela que se asegura con correas o cintas”. (RAE, 2021)

“Zapato ligero y muy abierto, usado en tiempo de calor”. (RAE, 2021)

Se considera las sandalias un tipo de calzado abierto donde la parte del pie esta al descubierto, especialmente los dedos, compuesta por una suela y una capellada que está sujeta a esta y que se estructurada en algún tipo de material, ya sea hilo, cuero, tela, sintético o plástico.

Capellada

Parte o partes que conforman el calzado en este caso las sandalias exceptuando la zuela y plantillas. f. de sus. pala (l parte superior del calzado). U. en Am (Real Academia Española, s.f.)

Asociación Colombiana de Industria del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas

ACICAM: Entidad asociativa la cual se encarga de la representación del sector del calzado en Colombia y propicia la unidad o integración de la cadena productiva

Persona Privada de la Libertad

PPL

Idea de Negocio

Una propuesta de valor representada en un producto o servicio que busca una oportunidad de satisfacer alguna necesidad latente en el mercado con el propósito de obtener algún beneficio o ingreso económico. Es ese servicio o producto, existente o creado, al que se le aporta una propuesta de valor (solución) para el mercado al que se enfoca y, en consecuencia, puede generar beneficios económicos para el impulsor y un beneficio real para el consumidor. (<https://wokiconsulting.com/>, s.f.)

Innovación

Propone directamente la mejora de algo ya existente que cause un impacto positivo en el mercado al que está dirigido. Según Peter F. Drucker (1985) sugiere el siguiente concepto: "la innovación sistemática consiste en la búsqueda organizada y con un objetivo, de cambios, y en el análisis sistemático de las oportunidades que ellos, (los cambios) pueden ofrecer para la innovación social o económica." (p. 50). (Drucker, 1985)

Emprendimiento

Según Timmons, Jeffry (1989) “Tomar acciones humanas, creativas para construir algo de valor a partir de prácticamente nada. Es la búsqueda insistente de la oportunidad independientemente de los recursos disponibles o de la carencia de estos. Requiere una visión y la pasión y el compromiso para guiar a otros en la persecución de dicha visión. También requiere la disposición de tomar riesgos calculados” (Luis Fernando Hidalgo Proaño, 2013)

Comercio Electrónico

Es un modelo de negocio que en la actualidad por medio del uso de internet se ha convertido en parte fundamental del comercio y es donde la forma de comerciar y vender bienes y/o servicios se hace por medios electrónicos, aplicaciones, páginas web, plataformas, redes sociales, entre otras permitiendo a los consumidores y las empresas incrementar su participación a un mercado más globalizado. “El comercio electrónico o e-commerce (electronic commerce), consiste en la compra y venta de información, productos y servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas, es decir, empleando las tecnologías de la información y la comunicación que permiten que no sea necesario el contacto físico entre comprador y vendedor para realizar dichos trámites» (Martín, 2018)

Comercialización

Proceso por el cual los productos y/o servicios se hacen llegar al consumidor o cliente y que este lo conozca y consuma. Según Kotler y Armstrong, se define como, una serie de actividades que intervienen en el proceso por el cual un producto está disponible para el consumo (compra, venta y distribución), además se debe considerar como una red creadora de valor para el usuario final al generar utilidades de forma, posesión, tiempo y lugar. (Kotler & Armstrong, 2012)

Estudio de Mercado

Para Kotler; Bloom; Hayes “consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización.” (Thompson, 2019)

Un medio sistemático y organizado, coherente con el propósito de la empresa para la recolección de información trascendental sobre un mercado específico o definido, posteriormente analizarla y con base en esta información se toman decisiones de acciones planeadas por parte de los encargados del marketing.

Estudio Técnico-Operativo

Relaciona directamente los medios u opciones tecnológicas que se requieren para la producción de un bien o servicio, teniendo en cuenta la viabilidad en el uso de cada una, analizando que equipos, materias primas, maquinaria e infraestructura, recursos financieros, capital de trabajo son necesarias para la ejecución del proyecto.

Los aspectos que se relacionan con la ingeniería del proyecto son probablemente los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos y las inversiones que deberán efectuarse a la hora de implementar un proyecto. En el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico cumple la función de proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes. (Sapag, 2008).

Estudio Organizacional

Enmarca la estructura de la empresa en relación con las funciones de desempeño ejecutivas, administrativas operativas y legales en cada área o cargo y el grado u orden de importancia, asignando tareas, responsabilidades y delegación de autoridad según las

necesidades de y circunstancias. Además de que con este estudio se pretende determinar la capacidad de operatividad de un proyecto conociendo y evaluando sus debilidades y fortalezas.

Estudio Legal

Se basa en la determinación de la viabilidad de un proyecto con base en las normas, acuerdos y políticas que lo rigen en relación con su ubicación o lugar donde se desarrolla la actividad económica y comercialización, tanto en la legislación laboral, como la legislación comercial determinadas por el Estado.

Estudio Financiero

Principalmente toma como base los recursos económicos con los que se cuenta y el costo total en relación con los procesos de producción. Evidenciando que tan viable es, en relación con la rentabilidad económica generada vs costos de producción (ingresos, costos, gastos de administración, gastos de ventas, gastos financieros, depreciaciones, amortizaciones, plan de inversión, balance de apertura, presupuesto de caja, balance general proyectado, razones financieras, punto de equilibrio, flujo neto de efectivo, costo de capital, VAN, TIR, análisis de sensibilidad y análisis unidimensional). Es importante tener en cuenta que si es en teoría un proyecto se requieren de datos estadísticos reales.

Marco Espacial

El proyecto de emprendimiento tendrá su ubicación en el centro de la ciudad de Medellín del departamento de Antioquia.

Medellín capital del Antioquia, es una de las ciudades más importantes del país después de Bogotá DC, según los datos del año 2018 del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en ese mismo año Medellín contaba con una población de 2.376.337

habitantes, en su mayoría 53% mujeres, convirtiéndola en la segunda ciudad más poblada de Colombia. (Medellín Así es, 2018)

Figura 1

Datos de la Población de Antioquia, Medellín y Valle de Aburra

D INFORMACIÓN PARA TODOS

Viviendas, hogares y personas (VIHOPE), CNPV 2018 y CG 2005

Entidad Territorial	CNPV 2018			CG 2005			Personas por hogar	
	Total Personas GENERAL	Total Hogares	Total Viviendas	Total Personas GENERAL	Total Hogares	Total Viviendas	CNPV 2018	CG 2005
Antioquia	5.974.788	1.983.566	1.933.583	5.562.812	1.458.193	1.400.546	3,0	3,8
Medellin	2.376.337	815.447	798.017	2.208.077	605.192	575.550	2,9	3,6
Valle de Aburrá	3.725.682	1.269.428	1.239.551	3.316.358	896.109	859.358		

Es notorio el crecimiento de la población en relación con el CG 2005. No obstante, la cantidad de personas en cada hogar disminuyó tanto en el departamento y el municipio.

Mientras la declaración censal definitiva de Medellín representa un incremento poblacional del 7,0%, por encima del promedio nacional; para el Valle de Aburrá el crecimiento intercensal es del 12,34%

Fuente: DANE - CNPV

(DANE, 2018)

El evento cultural más importante de la ciudad de Medellín son la Feria de las flores que se hacen anualmente en el mes de agosto, donde, se desarrollan eventos como feria nacional equina, festival nacional de la trova, festival de orquestas, orquídeas pájaros y flores, desfile de autos antiguos, festival de poesía, entre otros. Igualmente, se destacan importantes ferias empresariales del país como Colombiamoda, Colombiatex, ExpoCamacol Medellín, entre otras. Adicional a lo anterior, Medellín tiene unos sistemas de movilidad como el metro, metro cable, el tranvía, y el metro plus como transporte principal y unos sistemas integrados de transporte. Cuenta con un aeropuerto regional Olaya Herrera y uno cercano, internacional en Rionegro José María Córdoba, su clima es cálido en un promedio de 24° y hace parte de la región andina. Tiene una extensión de 37 mil hectáreas, Zona urbana 16 comunas 271 barrios, zona rural 5 corregimientos y 61 veredas, en cuestión económica Antioquia sobresale por su aporte de 14%

del PIB nacional y es la que más aporta en la región andina. Medellín hoy por hoy es un centro de servicios y comercio, después de haber sido reconocida como la ciudad industrial de Colombia. A continuación, se citan una serie de imágenes relacionadas con la demografía el PIB de Medellín.

Figura 2

Mapa Político, Comunas y Corregimientos de Medellín

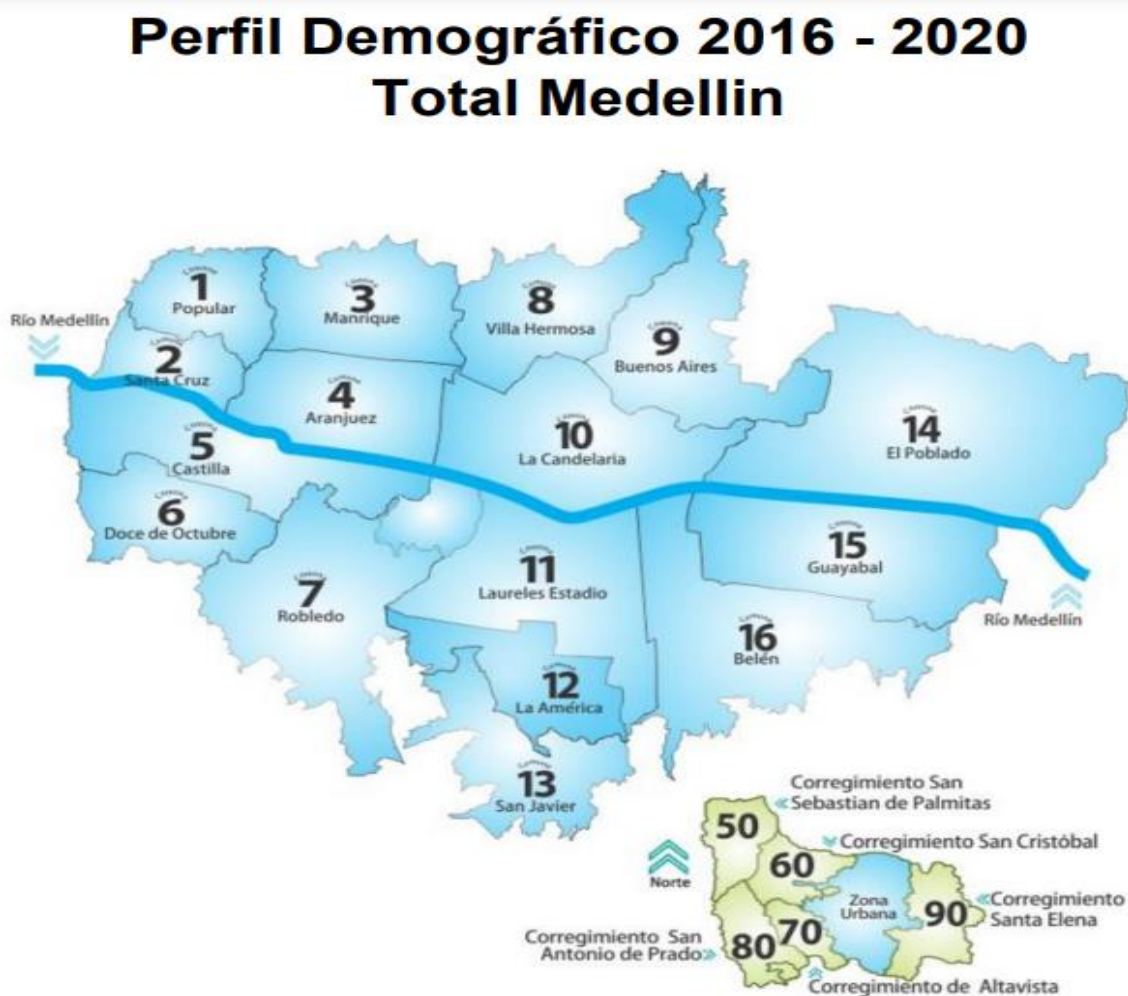
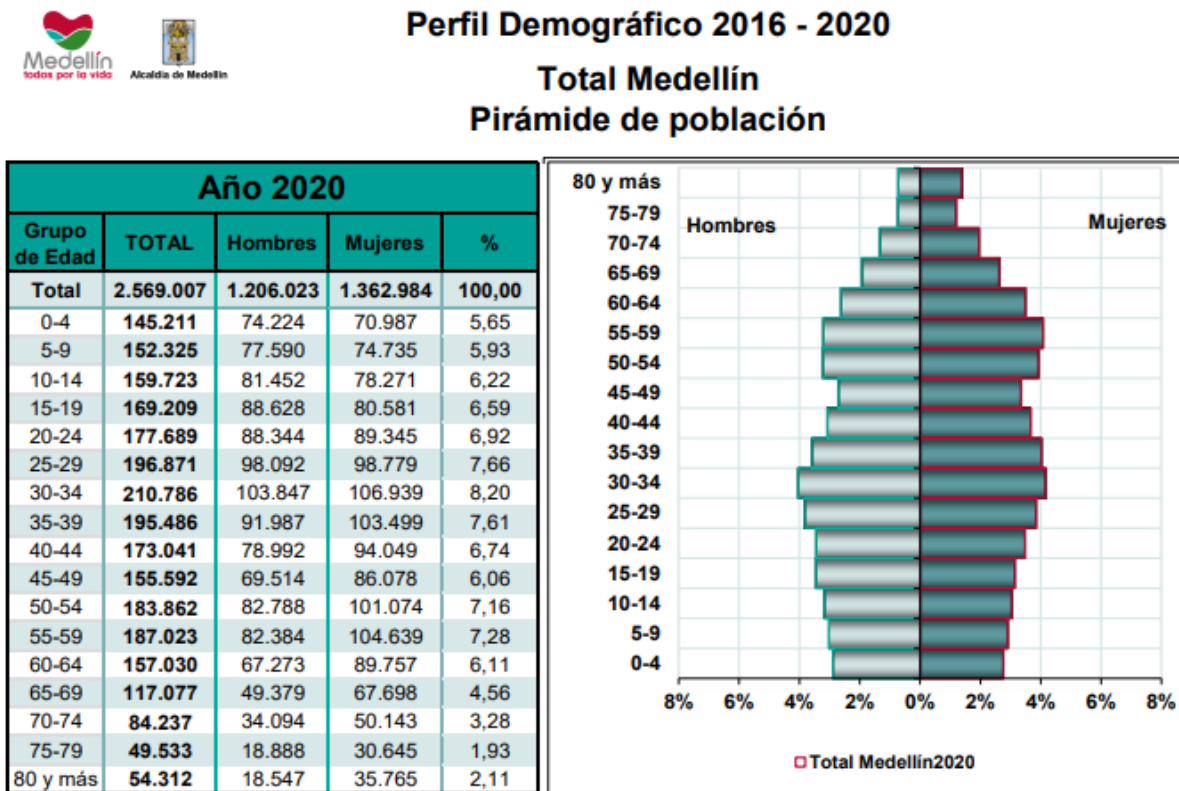


Figura 3

Proyección Perfil Demográfico Población 2020 Medellín



Nota. Fuente: Contrato interadministrativo N°4600043606 Municipio de Medellín – EMTELCO, proyecciones de población realizadas por el Demógrafo Edgar Sardi. Medellín, 2015. (Alcaldía, 2017)

Según los datos proyectados en la gráfica anterior muestra un mayor número de población femenina en relación con el de los hombres, esto es favorable, puesto que el público objetivo para el proyecto está enmarcado o se enfoca en las mujeres entre las edades desde los 18 a los 60 años (780.000 mujeres aproximadamente), para el desarrollo del producto, el cual consiste en la elaboración de sandalias en la técnica del macramé.

Marco Temporal

Desarrollo del plan de negocios con base en esta investigación para el análisis tiene un periodo de 5 años a partir de la presentación del proyecto de grado; teniendo en cuenta el subsector calzado de sandalias en la técnica del macramé para damas, en la ciudad de Medellín, investigación que se abordara con fuentes de información primarias y secundarias. Para la estimación del potencial viable del producto en la población femenina; posteriormente se determinará el segmento del mercado con base en los resultados de los diferentes estudios enmarcados dentro del plan de negocios y establecidos en los objetivos específicos del proyecto aplicado, para dar solución al problema planteado.

Metodología

En este se plantea la ejecución de los diferentes estudios que componen el desarrollo de la investigación descritos a continuación.

Estudio de Mercado

En este ítem se recolecta y analiza la información de los clientes potenciales, proveedores y competidores con el objeto de identificar la viabilidad del proyecto de las sandalias en macramé por medio del tipo de investigación escogida. Luego de finalizado este estudio se debe contar información clara sobre (el sector del mercado donde se pretende hacer la inversión, que fallas se encontraron, oportunidades para el negocio, funcionamiento de los competidores, además de otros aspectos como el conocimiento sobre el público objetivo y que piensan los clientes potenciales en este caso) para la toma de decisiones descartando o minimizando los riesgos en el producto.

Tipo de Estudio o Investigación Realizado

Con el objeto de la recopilación de información primaria se desarrolla la investigación mixta.

Investigación Mixta

Diseño mixto como un estudio en donde se aplican diferentes abordajes en una o varias fases del proceso de investigación, combinando métodos cualitativos y cuantitativos en diversas formas y secuencias. De esta manera el surgimiento de una postura epistemológica que contempla la posibilidad de integrar técnicas cuantitativas y cualitativas constituye uno de los avances más importantes en el campo metodológico. (Tashakkori & Teddlie, 2003)

Dentro del desarrollo de este tipo de investigación se pretende la recolección de datos cualitativos como cuantitativos a manera de un sondeo exploratorio, con el fin de tener la

información necesaria para analizarla y así determinar qué tan viable es el proyecto para ser ejecutado en la ciudad de Medellín y municipios cercanos con potencial turístico; que tanta aceptación puede tener en la población femenina entre los 18 y 60 años un producto como lo son las sandalias hechas en la técnica del macramé, siendo este un símbolo diferenciador a la hora de calzar en sus pies, por su tejido a mano.

Población Objetivo

Teniendo en cuenta lo mencionado en el marco de referencia sobre los pasos para la segmentación propuestos por (Kotler P. Y., 2013) (segmentación del mercado, fijación del mercado meta y posicionamiento de un producto en el mercado) se tienen en cuenta las siguientes variables de segmentación.

Segmentación Geográfica. Se subdivide la población en una región específica, en este caso en el departamento de Antioquia en la ciudad de Medellín más específicamente.

Segmentación Demográfica. Variable en la cual se consideran variables como el sexo, la edad, el ingreso o personas que trabajan, el nivel de estudio, número de hijos, hobbies y hábitos.

Segmentación Psicográfica. Consiste en un mercado segmentado o dividido con relación a la personalidad o estilo de vida del consumidor. Según (Schiffman & Kanuk, 2001) la identificación de este segmento de consumidores es de alto potencial porque responderá directamente a los mensajes que el producto o servicio transmita.

Público objetivo. Población femenina entre los 18 y 60 años según los datos consultado anteriormente aproximadamente se determina un tamaño de población de 780.000 mujeres en la ciudad de Medellín y alrededores, con base en los estratos socioeconómicos potenciales de mayor consumo que están comprendidos entre el 3 y 4 por lo que se enfoca el producto en estos;

teniendo en cuenta sus diferentes escenarios cotidianos donde se desenvuelve (en el trabajo, en la casa, en eventos sociales, salidas de viaje familiar en son de paseo y de trabajo.

En resumen, el público objetivo potencial en el que se enfoca el proyecto es: población femenina de la ciudad de Medellín y municipios cercanos de edades entre los 25 y 60 años; que laboran, comprendidas en los estratos 3 y 4,

Elementos Encuestados

De acuerdo con lo mencionado en el tipo de estudios se realizará a partir de una encuesta a los elementos que cumplan con el perfil o del segmento, por lo anterior se desarrollaran 71 encuestados, recopilando aspectos importantes o relevantes para el desarrollo de la investigación del plan de negocio al producto de sandalias hechas en la técnica del macramé, para su posterior analisis y conclusiones que permitan la ejecución en el mercado investigado de la idea de negocio.

Medio Utilizado para el Procesamiento y Analisis de la Información.

Software aplicativo Google Forms. Es una herramienta en línea de evaluación la cual permite la creación de espacios virtuales más directamente *formularios* orientados hacia cuestionarios diversos, como abiertos y cerrados, para la recolección cualitativa y cuantitativa de información entre otras, según sea la necesidad.

Técnica de Recolección de Información Implementadas para el Proyecto de Sandalias en Macramé

Cuestionarios o Encuestas en Línea. El costo de esta técnica es bajo y se puede llegar al público objetivo con mayor rapidez y eficacia dado que hoy en día el uso de internet es mucho más frecuente, sin embargo se deben estructurar con cuidado basandose en los objetivos propuestos para la investigación a fin de obtener los resultados deseados y aplicar el tipo de

cuestionario a desarrollar en este caso con preguntas abiertas (para un conocimiento profundo y detallado de la población femenina en la ciudad de Medellín, sobre el uso de sandalias en los diferentes escenarios en que se desenvuelve) y cerradas (con el fin de recoger mucha información con respuestas limitadas sí, no o de selección múltiple).

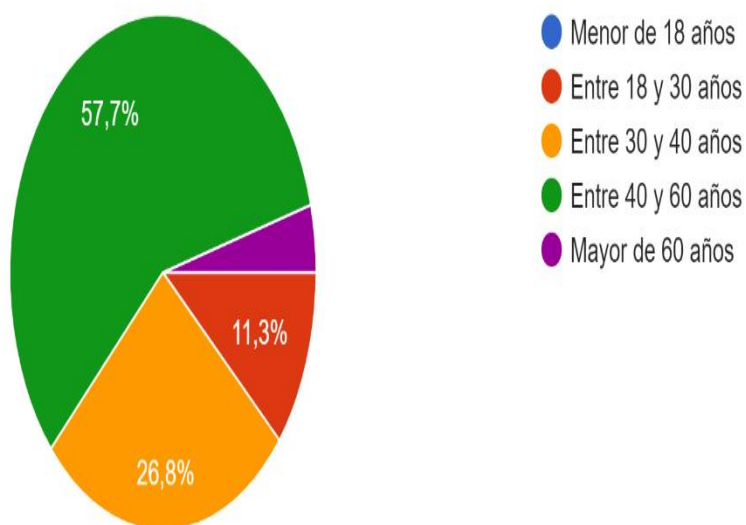
Resultados y Analisis Encuesta Plan de Negocio Sandalias (viabilidad)

Figura 4

Resultado Pregunta 1

Rango de Edad

71 respuestas

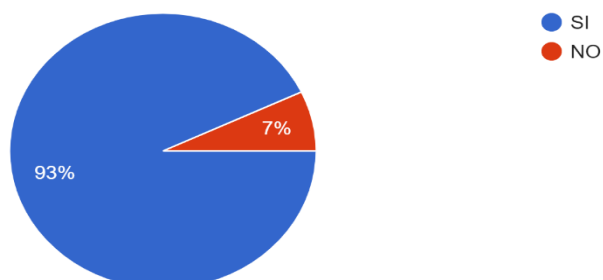


Analisis de los resultados: la mayoría de población encuestada esta entre los 40 y 60 años con un 57,7%, le sigue la población entre los 30 y 40 años con un 26,8%, en tercer lugar, la población joven comprendida entre 18 y 30 años con un 11,3%. De los 71 encuestados el 100% respondió a esta pregunta.

Figura 6*Resultado Pregunta 3*

Se encuentra laborando actualmente?

71 respuestas

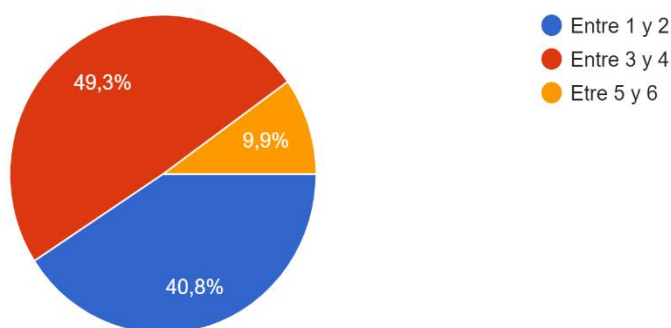


Análisis de los resultados: el 93% se encuentra laborando y solo el 7% no, de los 71 encuestados el 100% respondió a esta pregunta.

Figura 7*Resultado Pregunta 4*

¿Cuál es su estrato socioeconómico?

71 respuestas



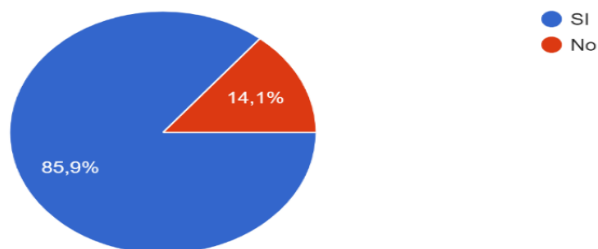
Análisis de resultados: el 49,3% de los encuestados está comprendido socioeconómicamente en los estratos 3 y 4, el 40,8% en los estratos 1 y 2 y solo el 9,9% en estratos 5 y 6. El 100% de los encuestados respondió a esta pregunta.

Figura 8

Resultado Pregunta 5

¿Le gusta usar sandalias?

71 respuestas



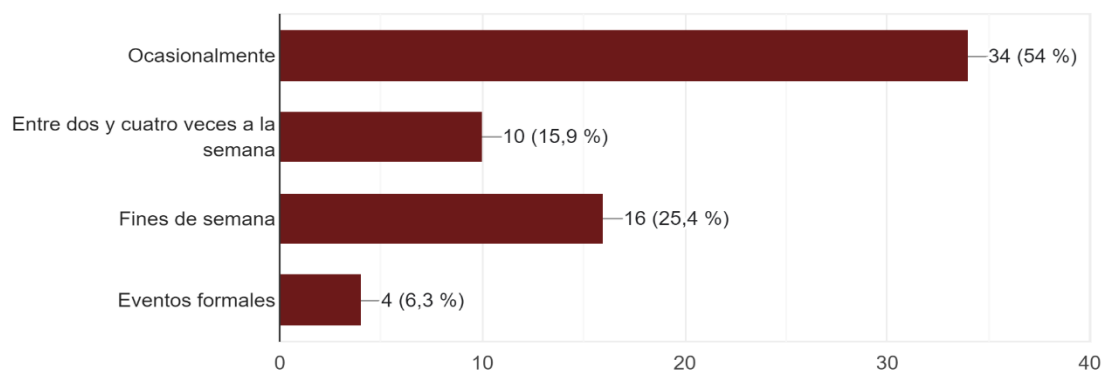
El 85,9% le gusta usar sandalias, solo el 14,1% no, por lo que el potencial del mercado es bueno. El 100% de los encuestados respondió a esta pregunta.

Figura 9

Resultado Pregunta 6

¿Con que frecuencia usa sandalias?

63 respuestas

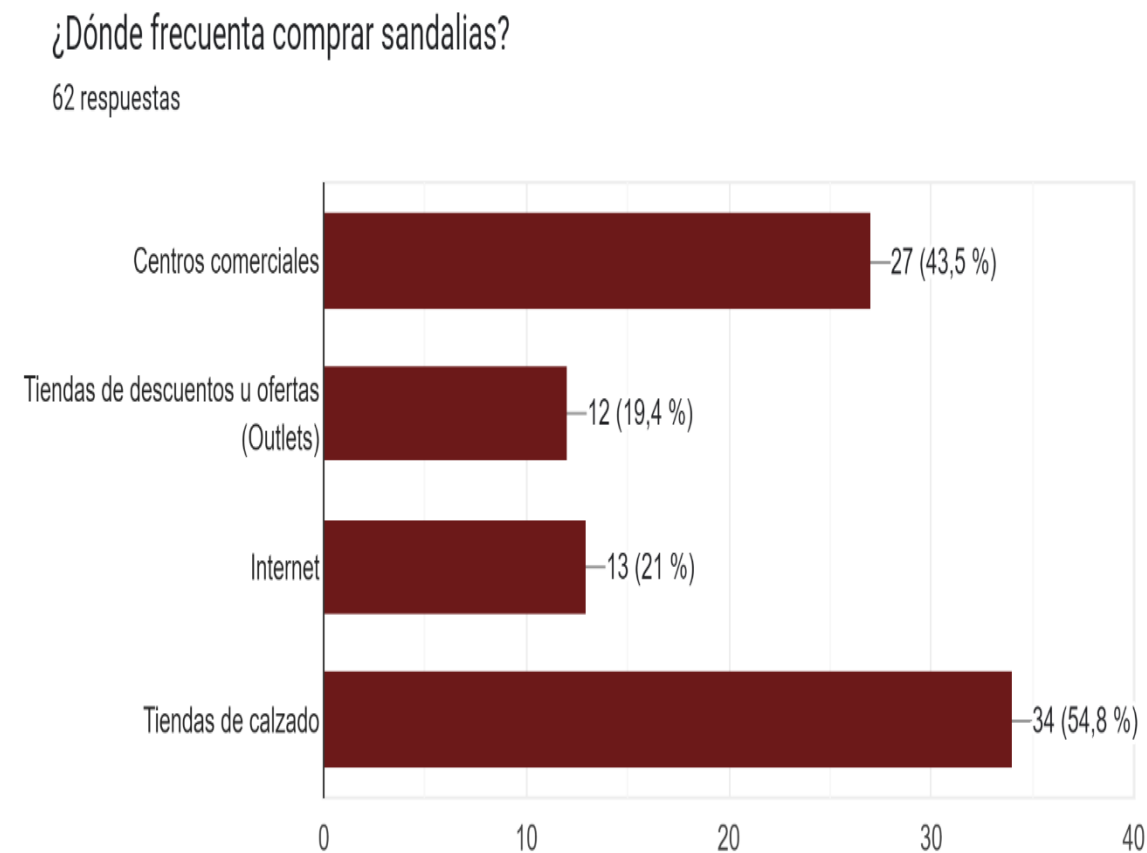


El 54% de los que respondieron si, usan sandalias ocasionalmente, el 15,9% usa sandalias entre dos y cuatro veces en la semana, el 25,4% fines de semana y el 6,3% solo en eventos formales. Esto indica que la mayoría de los encuestados que respondieron que si solo usan

sandalias ocasionalmente. Sin embargo, entre la semana y los fines de semana suman 41,3% lo que representa una buena oportunidad para el proyecto.

Figura 10

Resultado Pregunta 7



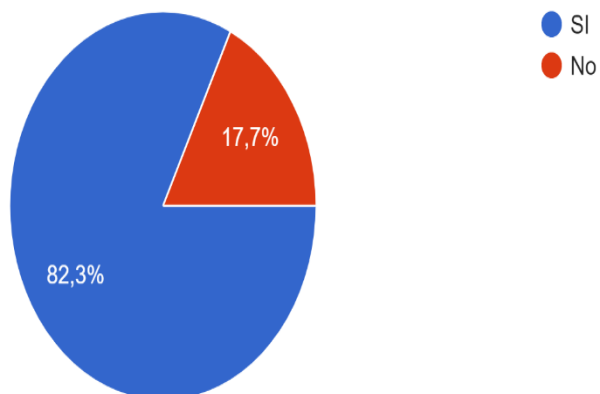
Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados compran sandalias en tiendas de calzado representado en un 54,8%, sin embargo, en los centros comerciales también se registra un porcentaje alto con un 43,5% de los encuestados; un 19,4% en tiendas de descuento u ofertas siendo esta la de menor participación y un 21% lo hace por internet. Esto indica que el producto sería potencialmente adoptado en los centros comerciales y tiendas de calzado.

Figura 11

Resultado Pregunta 8

Después de conocer el producto ¿le gusta?

62 respuestas



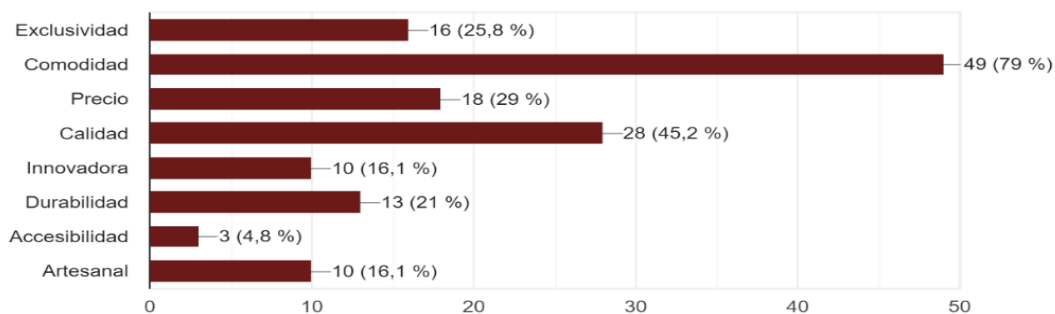
De los encuestados que les gusta usar sandalias el 82,3% les gustó el producto después de conocerlo y un 17,7% no le gustó. Esto indica que existe una alta probabilidad de aceptación del producto en el público encuestado.

Figura 12

Resultado Pregunta 9

¿Cuáles de las siguientes características considera importantes a la hora de usar una sandalia tejida en la técnica del macramé? Marque con una x las que considere.

62 respuestas



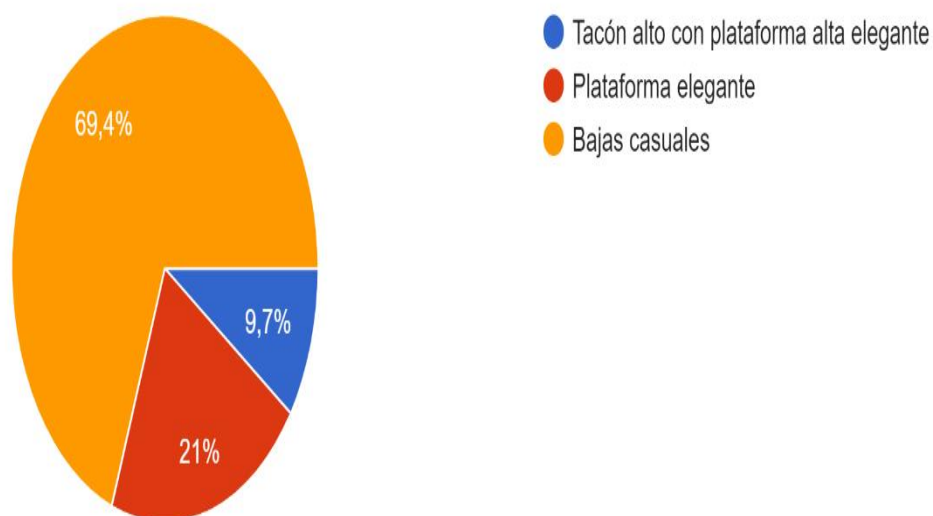
De los encuestados que les gusta usar sandalias destacan las características siendo la más importante “*comodidad*” con un 79%, en segundo lugar, la *calidad* con un 45,2%, en tercer lugar el *precio* con un 29% y en cuarto lugar la *exclusividad* con un 25,8%. Estas según los resultados son las que más determinan el uso de una sandalia entre los encuestados.

Figura 13

Resultado Pregunta 10

¿Qué tipo de sandalias usa o compra con mayor frecuencia?

62 respuestas



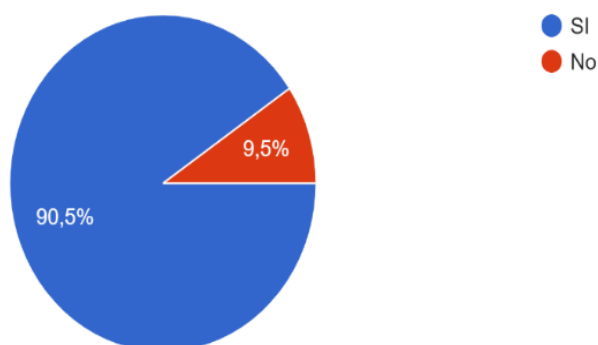
El resultado entre los encuestado que les gusta usar sandalias la mayor preferencia son sandalias bajas casuales con un 69,4%, plataforma elegante un 21% y solo el 9,7% tacón alto con plataforma elegante, lo que indica que la mayor producción se debe enfocar en sandalias bajas casuales, y un porcentaje menor en producir altas en plataforma, con el fin de abarcar la mayor parte del mercado objetivo.

Figura 14

Resultado Pregunta 11

¿Comprarías sandalias hechas a mano en la técnica del macramé combinadas en la suela que usa con mayor frecuencia y que implementa en diferentes eventos sociales?

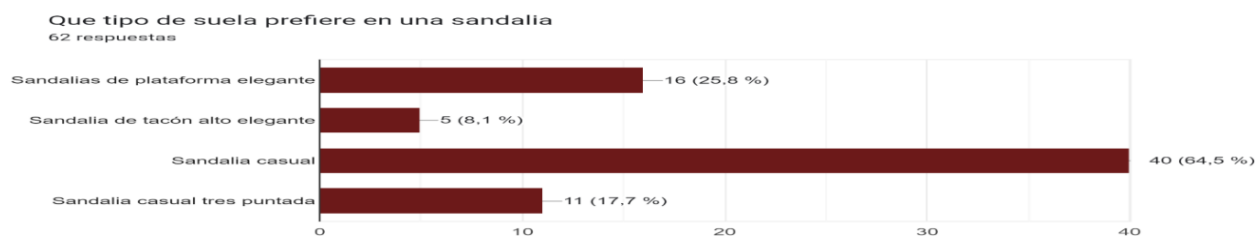
63 respuestas



El 90,5% de los encuestados compraría este tipo de producto (sandalias hechas a mano en la técnica del macramé con la suela ideal) y solo el 9,5% no compraría. Esto indica una importante posibilidad de aceptación para el producto en el mercado objetivo.

Figura 15

Resultado Pregunta 12



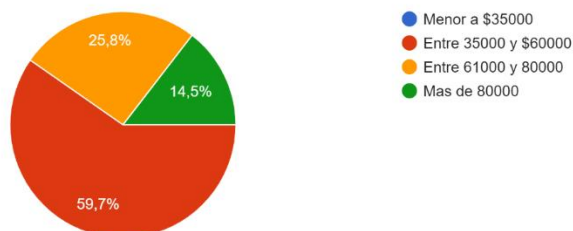
La mayoría de los encuestados les gusta una suela casual para una sandalia con un 64,5%, por otro lado, el 25,8% le gusta las suelas en plataforma elegante en una sandalia, por otro lado en las sandalias tres puntadas se pueden sumar el porcentaje del 17,7% dado que son se utilizan

suelas casuales aumentando de un 64,5% a 82,2% en el gusto por suelas casuales (bajas y cómodas)

Figura 16

Resultado Pregunta 13

Cuánto dinero invierte en promedio en un par de sandalias
62 respuestas

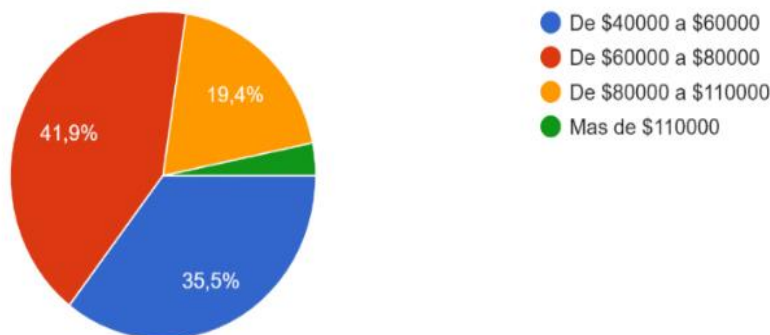


El 59,7% invierte entre \$35000 y \$60000 en un par de sandalias, el 25,8% entre \$61000 y \$80000 y el 14,5% más de 80000.

Figura 17

Resultado Pregunta 14

¿Qué precio pagaría por un par de sandalias tejidas a mano?
62 respuestas



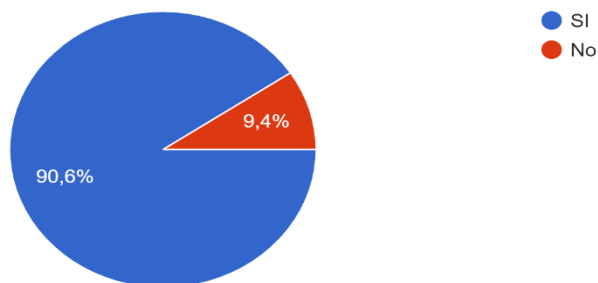
El 41,9% pagarían entre \$60000 y \$80000 por un par de sandalias tejidas a mano (técnica del macramé), un 35,5% entre \$40000 y \$60000; un 19,4% entre \$80000 y \$110000.

Figura 18

Resultado Pregunta 15

¿A la hora de comprar el producto lo motiva más si es elaborado por personas en situación de vulnerabilidad?

64 respuestas



El desarrollo de sandalias echas en la técnica del macramé por personas en situación de vulnerabilidad tiene una importante acogida de compra con in 90,6%, lo que demuestra un gran sentido social por los encuestados.

Competencia y Participación en el Mercado.

No se tiene competidor directo, sin embargo, se asemejan, los que ofrecen productos similares, identificando sus fortalezas y debilidades, medios que utilizan para promocionar y vender sus productos, como es su atención al cliente, ventajas del producto, analisis de su desarrollo sobre sus estrategias más evidentes sobre los resultados en el mercado obtenidos.

A continuación, se describen algunos competidores similares en la industria del calzado en Medellín.

Empresa “Catalogo XcesoS.A.S.” Tiene una página web (<https://www.xcesocalzado.com/>) y redes sociales donde promociona y se encuentra información sobre sus productos (producto, precio, ubicación)

Está ubicada en el centro de la ciudad de Medellín Antioquia, sus precios en sandalias de plataformas oscilan entre los \$82.000 y los \$164.000. Sandalias en tacón van desde los \$104.000 hasta los 184.000 y las sandalias más casuales van desde los \$52.000 hasta los \$121.000. (el rango de precios es tomado de la página web). La forma de distribución y promoción de los productos contempla: las ventas por catálogo donde ofrecen algunos bonos por afiliación, ventas al por mayor de productos que no estén en los catálogos. los pedidos se entregan en los puntos de ventas o se envían por medio del transporte escogido por el cliente o con el que la empresa tenga convenio. En las estrategias de ventas se encuentran la garantía, plan separe, bonos del 10% por cada segunda compra del referido, premios por compras. Consultado de la fuente (Xceso SAS, 2022)

San Basilio. Su modelo de negocio son tiendas y se encuentran ubicadas en los principales centros comerciales de la ciudad de Medellín (centro comercial Oviedo, Santafé, el Tesoro, San Diego, Unicentro, Viva Envigado, Outlet Monterrey y Alma centro) página web (<https://sanbasilio.com.co/>) es una empresa que tiene 36 años en el mercado de Medellín. Sus productos están enfocados en calzado y artículos de cuero, exclusividad en diseños, calidad y confort. Los precios de las sandalias están entre los \$149.000 y los \$309.000. ventas a 3 cuotas sin interés por ADDI y envíos a nivel nacional. Consultado de la fuente (San Basilio, 1986)

Calzado Bucaramanga Medellín. Se encuentra 16 puntos diferentes en la ciudad de Medellín, en el centro, en Bello, en Itagüí y algunos en centros comerciales como Premium Plaza, Punto Clave y Mayorca. Es una empresa donde presenta una gran variedad de productos de calzado y a precios asequibles. Las sandalias planas para mujer van desde los \$43.000 hasta los46.000 y para niña entre 62.000 y \$69.000; de tacón para mujer entre \$64.000 y \$92.000; plataforma entre \$67.000 y \$70.000. tiene una página web

(<https://www.calzadobucaramanga.com/>) y redes sociales. Tiene tienda online, una política de cambios y devoluciones y varias marcas registradas (aloha, focal shoes, calzado Burelli y otras). Consultado de la fuente (Calzado Bucaramanga, 1989)

Coralina. Tiene dos tiendas físicas en el Poblado (Cra 37 # 8-45) y en Laureles (Circular 3 # 72-72) cuenta comuna gran variedad de diseños, donde las sandalias planas se contemplan en el entre \$65.000 y \$100.000 y con tacón alto (de 3 ½ a 7 ½) entre \$95.000 y \$125.00. tiene como estrategia de venta un bono regalo sobre los productos disponibles en la página web(<http://www.coralina.shop/>). también utiliza las redes sociales para su promoción. Consultado de la fuente (Coralina, s.f.)

Calza Todo. Cuenta con tiendas en varios centros comerciales de la ciudad de Medellín y en otras ciudades del país maneja diferentes marcas, las cuales influyen en los precios del producto que van desde los \$30.000 las más sencillas (Ipanema), \$60.000, \$80.000 hasta \$169.000 (marca Carolina Cruz) en sandalias planas; desde \$90.000 hasta \$175.000 en plataforma y tacón oscilan entre los \$90.000 y los \$160.000. Tiene una página web(<https://www.calzatodo.com.co/>) Consultado de la fuente (Calzatodo, 2021)

Zavatty. Su distribución la hace por medio de sus sucursales ubicadas en algunos centros comerciales de la ciudad de Medellín y una página web (<https://www.zavatty.com/>) donde cuenta con información sobre sus sucursales, productos, precios, promociones, crédito, servicio al cliente e información de sus políticas internas. Dentro de las variedades de sandalias están la plataforma tacón que oscila entre \$98.000 y \$149.000 con diferentes colores y estilos; planas y semi altas oscilan entre los \$45.000 y \$139.000 entre las que más vende está en un valor de \$55.000. consultado de la fuente (Zavatty, s.f.)

Analisis de los Competidores

Los competidores mencionados en los párrafos anteriores cuentan con varias líneas de productos y gran variedad de sandalias la mayoría las clasifica en planas, plataforma, tacón. Las capelladas son hechas en cuero y sintético en general. Todas tienen presencia en los principales centros comerciales de la ciudad de Medellín. Los precios de los productos son altos y solo en una (calzado Bucaramanga Medellín) cuenta con precios más bajos.

Lo que se observa es que ninguno maneja sandalias para mujer con capelladas hechas o tejidas en la técnica del macramé.

Descripción Analisis de la Información Obtenida. Luego de recolectar la información por medio de la herramienta elegida y la técnica aplicada en el estudio, se organiza y procesa de forma coherente con el objeto de sacar conclusiones.

Informe y Adhesión al Plan de Negocios. Basado en las necesidades en la realización del estudio, se explican cuáles fueron los medios utilizados para la recolección de la información requerida y así completar el estudio, después la explicación de cómo se realizó el analisis de la información recolectada; posteriormente procesarlos y adicionarlos en un informe final.

Mezcla de Mercado

Actualmente la población femenina se ha vuelto un mercado muy exigente, dado que su participación en el mundo laboral y social cada vez es mayor lo que da la oportunidad para crear productos diferenciados que se ajusten a sus exigencias en sus roles, donde interactúan en su vida diaria. A partir de esta premisa se pretende desarrollar un tipo de calzado abierto (sandalias) que se ajuste y las represente en su estilo de vida, en calidad, exclusividad, elegancia, variedad y comodidad. Para dimensionar la propuesta de valor se describen algunos aspectos claves en el proceso de diferenciación, aceptación y posicionamiento del producto en el mercado objetivo.

Producto

Descripción. El proyecto da la oportunidad a la mujer de la ciudad de Medellín de diferenciarse con un tipo de calzado abierto diseñado para los diferentes tipos de escenarios en que se mueve la mujer medellinense. Su diferenciación consiste principalmente en las capelladas, las cuales son echas en la técnica del macramé (nudos decorativos) montada en una zuela que brinde comodidad, a la vez que proteja sus pies resalte su belleza y proporcione exclusividad, elegancia, sensualidad, poder y glamur.

La base para la elaboración de las capelladas es el hilo seda italiana puesto que los colores tienen un brillo natural, además de la calidad que brindan. Los diseños son muy variados para una mayor exclusividad, además permite gran cantidad de opciones con las que se pueda identificar cada mujer casi que personalizando cada diseño en unos pocos estilos. Para una mayor ilustración se presentan algunas imágenes.

Figura 19

Hilos Seda Italiana de 2 mm



Figura 20

Capelladas en la Técnica del Macramé en Seda Italiana ya Montadas en la Zuela



Fuente: elaboración propia

Aunque la capellada es la característica diferenciadora y principal, el tipo desuela (alta de tacón, plataforma, semi alta o plana) determina el rol con que la mujer se identifique ya sea casual, elegante o ejecutiva, además del material en la suela que brinde flexibilidad, resistencia y comodidad.

Figura 21*Distintos Tipos de Suelas*

Fuente: elaboración propia

Figura 22*Plantillas*

Las plantillas van forradas en material sintético, básicamente en color negro o café, acolchadas con fomi o espuma para una mayor amortiguación y comodidad en estas se sujetan las capelladas utilizando las hormas según las tallas y luego se fijan a la suela.

Materiales físicos.

Hilo de seda italiana

Accesorios como pedrerías de diferentes tipos y hebillas según el diseño

Argollas de diferente tamaño según el diseño

Suelas de diferentes tipos según el diseño y el estilo de la capellada

Plantillas según las necesidades en los estilos y tamaños de suelas

Manguera transparente tipo sonda

Materiales químicos.

Pegas requeridas para el montaje (limpiador, vulcanizante, PU, halógeno, carda rápido)

Implementos.

Tijeras

Lija

Sacabocados

Brochas

Agujas

Martillo de bola

Pinzas

Candela

Precio

Factores Influyentes para Fijar el Precio.

Costos. El más importante, puesto que lógicamente los gastos incurridos en la fabricación, distribución y otros factores claves para llegar al cliente deben ser menores al precio fijado, por otro lado, hay que tener en cuenta un margen de rentabilidad en relación con los riesgos esfuerzo y tiempo implementado para un producto final.

Competencia. Los precios deben ser competitivos en el mercado teniendo en cuenta el valor generado por la competencia sobre los productos que influyen directa e indirectamente, además de la relación con el precio-calidad

Segmento del Mercado. Es un factor clave dado que se identifican grupos de clientes en un mercado donde las diferencias sean las mínimas posibles y así el precio del producto sea justo y equilibrado para que tenga mayor aceptación.

Valor Percibido. En relación con el producto planteado para el mercado objetivo su valor se da desde el punto de vista simbólico y hedónico, lo que permite la creación de una identidad, un estatus en los diferentes roles en donde se mueven las mujeres, además del placer en su uso para diferentes escenarios.

Estrategia de Posicionamiento. El precio debe manejar un equilibrio que contribuya posicionarse en la mente de los consumidores, en relación con los competidores, y volviéndolos tendencia y resaltando sus valores simbólicos y hedónicos.

Producto Diferenciado. Basandose en características y valor ideales para los clientes sobre el producto, de otros que se encuentran en el mercado o fabricados por la competencia, este producto se fundamenta en el macramé que es netamente manual, lo que produce una diferenciación por la cual los clientes están dispuestos a pagar un precio.

Composición Estructural del Sector de Mercado. Este es un aspecto que consiste en la cantidad de empresas o negocios que producen productos similares y su participación en el mercado a abordar (oferta), lo que influye en la fijación del precio del producto.

Fundamentos Éticos y su Influencia en el Largo Plazo. Con base a este ítem se fijan precios justos, equilibrados y aceptables por el público objetivo al que va dirigido, garantizando su accesibilidad en relación con el producto y un resultado de aceptación positivo en el largo plazo posicionando la marca.

Con Base en los Factores Anteriores se Determinan los Objetivos para Fijar el Precio.

Obtener un margen de rentabilidad del 40% (bruto) teniendo en cuenta los costos de producción, de promoción, de ventas, de distribución, entre otros costos y gastos para el establecimiento del precio.

Crear una diferenciación del producto en relación con la competencia

Obtener participación en el mercado estableciéndose como líder

Fijar el precio basado en las variables de costos de producción y oferta en el mercado.

Costo Producción de Sandalias Porcada Par.

Tabla 3

Costos Materia Prima Utilizada en la Elaboración de Una Sandalia Plana

Costo por Cada Par Producido Sandalia Plana (casual 3 puntada y de empalme)		
Materia prima	Cantidad	Valor (M/L)
Hilo seda italiana	40 metros	3.500
Accesorios (pedrería)	Según el estilo	1.000
Pegas	130 ml	2.500
Zuela plana	Un par	3.500

Plantillas	Un par	3.500
Mano de obra elaboración y montaje (directa)	2 horas	12.000
Embalaje	Caja de cartón	100
Total, por par producido		26.100

Fuente: elaboración propia

Para este tipo de sandalia se calcula el precio de venta mínimo por medio de la formula antes mencionada teniendo en cuenta el margen esperado del 40% bruto

Precio de venta sandalia plana casual tres puntada y de empalme=costo unitario/(1-0,4)

Precio de venta sandalia plana casual tres puntada y de empalme=26.100/(0,6)=43.500

Se aclara que para el cálculo de este precio de venta no se tuvieron en cuenta los costos fijos dado que el margen esperado es del 40% bruto.

Tabla 4

Costos Materia Prima Utilizada en la Elaboración de Una Sandalia Semiplana

Costo por Cada par Producido Sandalia Semi Alta (tres puntada y de empalme)		
Materia prima	Cantidad	Valor (M/L)
Hilo seda italiana	40 metros	3.500
Accesorios (pedrería)	Según el estilo	1.000
Pegas	130 ml	2.500
Zuela semiplana	Un par	7.500
Plantillas	Un par	3.500
Mano de obra elaboración y montaje (directa)	2 horas	12.000

Embalaje	Caja de cartón	100
Total, por par producido		30.100

Fuente: elaboración propia

Precio de venta sandalia semi - alta tres puntada y de empalme=costo unitario/(1-0,4)

Precio de venta sandalia semi - alta tres puntada y de empalme=31.100/(0,6)=51.833

Se aclara que para el cálculo de este precio de venta no se tuvieron en cuenta los costos fijos dado que el margen esperado es del 40% bruto.

Tabla 5

Costos Materia Prima Utilizada en la Elaboración de Una Sandalia Semiplana

Costo por Cada par Producido Sandalia Plataforma (alta)		
Materia prima	Cantidad	Valor (M/L)
Hilo seda italiana	40 metros	3.500
Accesorios (pedrería)	Según el estilo	1.000
Pegas	130 ml	2.500
Zuela plataforma	Un par	13.000
Plantillas	Un par	3.500
Mano de obra elaboración y montaje (directa)	2 horas	12.000
Embalaje	Caja de cartón	100
Total, por par producido		35.600

Fuente: elaboración propia

Precio de venta sandalia plataforma - alta=costo unitario/(1-0,4)

Precio de venta sandalia plataforma - alta=35.600/(0,6)=59.333,3

Se aclara que para el cálculo de este precio de venta no se tuvieron en cuenta los costos fijos dado que el margen esperado es del 40% bruto.

Con base en lo anterior se proponen algunos precios con el objeto de cubrir los costos totales y con base en el margen de rentabilidad esperado:

Tabla 6

Precios Basados en los Materiales y Estilos de Sandalias

Sandalias con Capelladas en la Técnica del Macramé en Hilo de	Precio (\$)
Seda Italiana de 2mm entre Tallas 34 a 39	
Sandalias tres puntadas en suela plana de Poliuretano y EVA	\$70.000
Sandalias de empalme en suela plana de Poliuretano y EVA	\$75.000
Sandalias tres puntadas en suela semi alta en Poliuretano y EVA	\$85.000
Sandalias de empalme en suela semi alta de Poliuretano y EVA	\$95.000
Sandalias altas plataforma de empalme en suela de poliuretano y	\$110.000
EVA	

Fuente: elaboración propia

Los precios están sujetos al mercado competitivo del sector y a los costos en las materias primas. Estos son precios que están dentro del rango mínimo o límite inferior que se establece por los costos de producción y el rango máximo o límite superior que lo define la demanda en el mercado de cuanto está dispuesto a pagar el cliente por el producto. Todo esto en aras a producir una rentabilidad que permita a la empresa mantenerse en el mercado durante la etapa de crecimiento hasta llegar a un posicionamiento sólido de los productos en el mercado para convertirse en líder.

Hay que contemplar que en el proceso de posicionamiento del mercado pueden surgir nuevos competidores que quieran también posicionar en el mercado sus productos similares, con esta premisa hay que tener estrategias establecidas y agresivas en la distribución y publicidad.

Plaza

Teniendo en cuenta la población objetivo la cual se ha definido en la ciudad de Medellín (concentrada) se establece lo siguiente:

Canal de Distribución Directo. De empresa a consumidor (B2C); utilizando las redes sociales como fuente de comunicación entre la empresa y los clientes actuales y potenciales, dando a conocer los productos y promocionándolos.

Canal de Distribución Nivel Uno. De empresa a empresa (B2B) vendiendo a tiendas minoristas y locales comerciales en diferentes puntos de la ciudad por medio de contratos, convenios y alianzas estratégicas, especialmente con los sitios de mayor demanda de turistas.

Posteriormente se proyecta a futuro crear una tienda donde los consumidores vivan la experiencia, es decir, volviendo visibles los productos y generando un valor agregado en el que el cliente pueda decidir cómo quiere su capellada (combinación de colores y estilos disponibles) y en que suela la quiere si no encuentra algún estilo que le guste. Lo que proporciona una estrategia de venta y una mayor satisfacción. Además de otros accesorios derivados que complementen la compra de esta, pero que no le quiten importancia, al contrario que le agregue valor.

Es de anotar que los sitios turísticos son de gran potencial para este producto ya que por su elaboración a mano y exclusividad llaman mucho más la atención que los productos industriales. Esta premisa permite evidenciar un potencial de una población no concentrada y que esta de paso por Medellín, que por cierto tiene una tendencia creciente en el turismo con base en

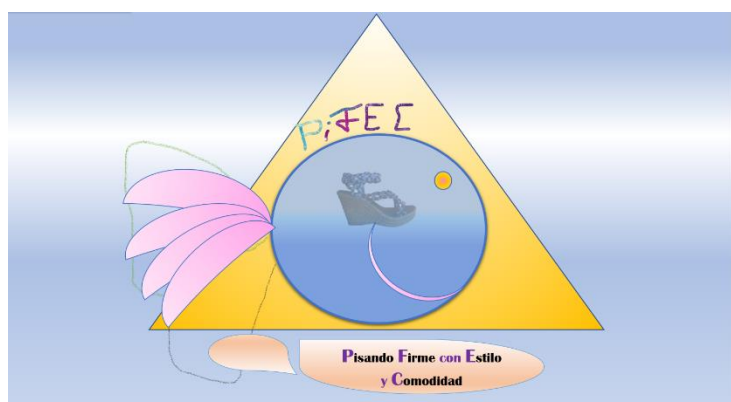
esto se proyecta diseñar estrategias para abordar este mercado alterno y complementario al público objetivo lo cual sería a través de algunas alianzas estratégicas con almacenes clave en los sitios más visitados y concurridos por turistas. Con forme se vaya ganando participación en el mercado se puede extender esta estrategia a nivel nacional logrando un mayor posicionamiento de la marca manteniendo bajos los costos de plaza en este. Aunque esta estrategia limita la opción para los turistas de diseñar su propia combinación de colores en un estilo definido y tipo de suela y está sujeta al tiempo de estadía en la ciudad.

Promoción

Marca. La marca consiste en hacer sentir al público objetivo empoderamiento en sus diferentes actividades, sociales, familiares y personales. La marca **PiFEC** la cual resume el eslogan ***Pisando Firme con Estilo y Comodidad*** conlleva a ir creando una relación de la empresa y los productos con el público objetivo. A continuación, se proyecta la marca y logo del proyecto de empresa.

Figura 23

Imagen empresa



Por otro lado, se proyecta a futuro una tienda virtual, dado que este es un producto llama mucho más la atención cuando se visualiza físicamente y más cuando puede ser aprobado por el cliente, aumenta la intención de compra, y solo cuando hay una marca posicionada y reconocida

en el mercado las personas evolucionan al mercado virtual por el grado de confianza y aceptación que genera a través del tiempo, además porque ya está en sus mentes posicionado. Esto implica un mayor esfuerzo para llegar al nivel virtual consolidados como empresa y como marca reconocida en el mercado local, nacional e internacional.

Se determina que el canal de promoción que más se ajusta a los tipos de productos diseñados es el internet 3.0, donde se encuentran las redes sociales (YouTube, Facebook, WhatsApp, Instagram, Tik Tok) y la WEB. Por esta vía se hará la publicidad puesto que es un medio de comunicación masivo y a bajo costo.

Actualmente los influencers están en auge y manejan gran cantidad de seguidores en sus redes sociales por lo que resulta muy apropiado valerse de estos para hacer la publicidad de las sandalias, estableciendo los parámetros, edad definida y lugar determinado (Medellín) haciendo que sea eficiente y efectiva la publicidad al público objetivo (femenino entre 25 y 60 años), a los clientes ocasionales (turistas) para que se acerquen a las tiendas donde se encuentran los productos de la empresa y puedan acceder a estos.

Creación de una Página Web en la Plataforma WordPress (Básica Inicialmente)

En la actualidad la plataforma WordPress es la más dinámica por la practicidad y facilidad de manejo y uso.

Una web básica se desarrolla con pocos elementos (menú inicio, quienes somos, servicio, productos y contacto) su precio puede estar oscilando entre \$1.500.000 y \$4.000.000 de pesos M/L, aunque puede ser más dependiendo del diseño, especificaciones especiales y el proveedor o agencia de diseño web. En el caso del proyecto se plantea una página WEB de \$3.000.000 básica.

Según (Alcaldía de Medellín , 2022) la ciudad actualmente cuenta con 332 puntos wifi de acceso libre en parques, bibliotecas, estaciones del metro y plazoletas con una velocidad de 200 megas mejorando la experiencia de navegación de los usuarios. Los puntos están ubicados en las 16 comunas y cinco corregimientos en lugares de gran afluencia.(<https://www.medellin.gov.co/>). Lo que indica que la mayor parte de la población tienen acceso a internet, donde más del 50% se conecta diariamente, por lo tanto, es una razón para implementar los medios interactivos para publicitar, promocionar y posicionar el producto como marca diferenciada en el mercado objetivo (sandalias con capelladas en la técnica del macramé)

Por otro lado, también se utilizarán las ferias (Expo artesano Medellín, entre otras) para dar a conocer los productos de la empresa.

Presupuesto Mezcla de Mercado

En este se consolidan los costos y gastos presupuestados para el primer año en relación con la mezcla de mercado para el producto.

Tabla 7

Presupuesto Mezcla de Mercado

Presupuesto Mezcla de Mercado (proyectado a cinco años)					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de distribución					
y ventas	3.350.000	3.685.000	4.020.000	4.355.000	4.690.000
Publicidad y promoción	6.000.000	6.600.000	7.260.000	7.986.000	8.784.600
Total	9.350.000	10.285.000	11.280.000	12.341.000	13.474.600

Fuente: elaboración propia

El presupuesto para la mezcla de mercado en el primer año es de \$9.350.000, con un incremento del 10% en los años proyectados y por medio del método del valor absoluto se detallan los resultados en la tabla 7 con un resultado al año cinco de \$13.474.600

Estudio Técnico

Con este se evalúan las variables relacionadas con la ejecución del plan de negocio sobre la creación de una empresa que produce y comercializa sandalias con capelladas hechas en la técnica del macramé en la ciudad de Medellín, analizando temas de ubicación del proyecto, estructura operacional (todo lo relacionado con la parte operativa y producción, promoción y comercialización del producto) estructura administrativa y financiera (todo lo relacionado con la inversión inicial, activos, costos, gastos, personal calificado) entre otros aspectos que se relacionan con el plan de negocios.

Ubicación Principal de un Punto de Venta de la Empresa a Futuro.

Los resultados del estudio determinaran la ubicación estratégica de la empresa teniendo en cuenta como lugar de estudio la ***macro localización*** en donde se pretende hacer el estudio para la ***micro localización*** en la ciudad de Medellín en el departamento de Antioquia. Lo anterior, la empresa se ubicará en la ciudad de Medellín, aprovechando que está entre las ciudades clave de Colombia en desarrollo y crecimiento económico. Tiene sistemas de transporte muy completos e integrados, dos aeropuertos, y un futuro puerto marítimo en Turbo lo que abre las posibilidades a mercados internacionales desde un puerto cercano a la ciudad. Además, cuenta con un clima propicio para el uso de este tipo de calzado abierto, la población femenina tiene una tendencia de crecimiento mayor que los hombres con necesidades de ser exclusivas y resaltar sobre otras regiones su belleza. Por otro lado, su crecimiento en el turismo aumenta las posibilidades del producto en los clientes de compra ocasional (turistas) en lugares

estratégicos como Guatapé, Santa Fe de Antioquia, Sopetrán (por medio de alianzas en almacenes turísticos reconocidos de cada municipio).

Para determinar el lugar principal de la empresa se implementa la **micro localización**, teniendo en cuenta en el estudio factores como: la facilidad del acceso a las materias primas, la consecución de la mano de obra, el destino más frecuente donde la mayoría de la población objetivo compra productos relacionados con el calzado (centros comerciales) entonces el almacén y taller se proyecta su ubicación teniendo en cuenta la facilidad en el acceso a la mayoría de centros comerciales para su distribución, a la vez que se tiene en cuenta la capacidad, autonomía y necesidad de los clientes. Las premisas anteriores se fundamentan en los resultados de la investigación que darán la mejor posición y ubicación de esta.

Especificaciones del Producto

Los terminados de las **capelladas** para las sandalias son principalmente tejidos en la técnica del macramé con hilo seda italiana de 2 mm de diferente color y con gran variedad de diseños agrupados por colecciones para mantener los productos acordes a las tendencias en el mercado; además de incluir algunos accesorios como piedras preciosas que enriquezcan los tejidos. Es de anotar que en su desarrollo se hace sobre la horma específica teniendo en cuenta los puntos clave del pie, maximizando la calidad y la comodidad en relación con la biomecánica de la población femenina de Medellín.

Un par de capelladas demora 2 horas para su elaboración, 30 minutos en el montaje (10 minutos hay que esperar por cada paso) 10 minutos de pulir en los detalles y embalaje.

Por otro lado, se proyecta la utilización de **suelas** planas, bajas, semi altas y altas en plataforma de material poliuretano y EVA, puesto que este tipo de material brinda unos beneficios como comodidad, flexibilidad, no desliza, es resistente y liviana.

Las plantillas son forradas en materiales sintéticos y acolchadas en fomi aumentan la comodidad.

Proveedores

Distribuidores minoristas del centro de la ciudad de Medellín los cuales son.

Suelas Anderson. NIT 80226170-6 régimen simplificado. Distribuidor minorista de suelas para diferentes tipos de calzado ubicado en el centro de la ciudad de Medellín Cra 50 # 45-67 Lc 110 P. Comercial San Antonio. Las suelas ribeteadas cuestan 3500 pesos por par (planas)

Planty Suelas. NIT 830084967-8 régimen simplificado distribuidor minorista ubicado en el centro de Medellín calle 47 # 50-16 piso 2. Provee suelas para diferente tipo de calzado, troquelado y repujado de plantillas para las suelas maneja suelas desde los 3000 pesos por par (plana), una suela llamada ALICE la cual es semi alta tiene un costo de 7500 pesos el par y las plantillas 3000 el par

Insumos para Colombia SAS. La casa de los cordones en Medellín. NIT: 900347285-7 ubicado en el centro de Medellín Cl 47 # 50-23. Distribuidor minorista. Su gran variedad de productos permite hacer la compra de casi todos los insumos para el desarrollo de las sandalias. Maneja multitud de diferentes *tipos de hilos* entre los que está la seda italiana (tiene un costo de 12000 pesos por rollo de 130 metros en color solido) la cual es la utilizada para la elaboración de las capelladas; *las pegas* para el montaje en los diferentes procesos (marca ISARPEG, PEGAUCHO, entre otras) sección de *ferretería*, donde se encuentran todo tipo de herramientas usados como martillo de bola, sacabocados entre muchos otros. En general son proveedores de insumos para la confección y el calzado.

Procesos de Producción

En el proceso de elaboración de sandalias con capelladas hechas en la técnica del macramé se desarrollan los siguientes procesos:

Diseño de las Capelladas. En este paso se elaboran los diseños sobre las hormas con el fin de darle la estructura correcta al pie de la mujer y talla. Posteriormente con la muestra se procede a elaborar cierta cantidad de unidades de forma manual, lo cual demora 2 horas.

Figura 24

Algunos Diseños de Capelladas



Fuente: elaboración propia

Estos son algunos diseños de capelladas en seda italiana, en su mayoría tres puntadas y una de empalme sin montar

Ensamble de la Capellada en la Plantilla. Para esto se utiliza la plantilla, la horma y la capellada ya terminada, se marcan los puntos de fijación para luego ser ensambladas las partes.

Este proceso se hace en simultanea con varios pares para aumentar la eficiencia en el tiempo lo que indica que en una hora se pueden marcar y ensamblar unos 10 pares por hora.

Proceso de Montaje. En este proceso se lleva a cabo la mezcla de los químicos y pasos para el montaje de las piezas; primero el limpiado de las superficies a ensamblar capellada, plantilla y zuela; luego impregnar las partes, esperar unos minutos para la activación en el ensamble final. Al igual que en el proceso anterior se hacen los diferentes pasos de montaje a varios pares en simultanea para aumentar la eficiencia logrando montar 10 pares por hora.

Infraestructura y Equipos

Infraestructura Básica. Que consiste en un taller mediano para el diseño de las capelladas, las cuales se enviaran a un taller externo (tercerización) para su producción en masa y un espacio para el montaje de estas, su embalaje y comercialización; este sería otro taller de tercerización para el montaje y embalaje de las capelladas.

Maquinaria y Equipos. A continuación se relacionan en la tabla 8 equipos que se requieren para el inicio del proyecto.

Tabla 8

Maquinaria y Equipos

	Equipos	Cantidad
Equipos para el desarrollo del producto de forma artesanal	Secador de pelo	2
	Sacabocados de diferente diámetro	8
	Hormas de la talla 34 a la 38 para suelas bajas	5 pares
	Hormas de la talla 35 a la 38 para suelas altas	4 pares
	Martillo de bola	2

Palos cuadrados de madera por par	6
Mesón fijo para prensar los palos	2
Sillas	4

Fuente elaboración propia

Proveedores y Presupuestos Cotizados

El presupuesto es muy variante dado que por factores externos los insumos son oscilantes en sus precios con más tendencia al encarecimiento de estos, además se aclara que los precios cotizados son al por menor.

Ubicación de la Empresa

Por la orientación del proyecto el taller de montaje es en casa de la Madre de Ferney Grajales Toro y la elaboración de las capelladas es de forma tercerizada, por lo anterior no se requiere infraestructura física. Las ventas serán directas a clientes por comercio electrónico, y a minoristas (tiendas) a través de convenios y contratos.

Implementación Mano de Obra

Mano de Obra no Calificada. No requiere de títulos para el desarrollo de las capelladas, sin embargo, si de una capacitación, para establecer parámetros y estándares en los diseños y calidad, proceso que se ejecutará por medio de la tercerización (talleres) área de producción.

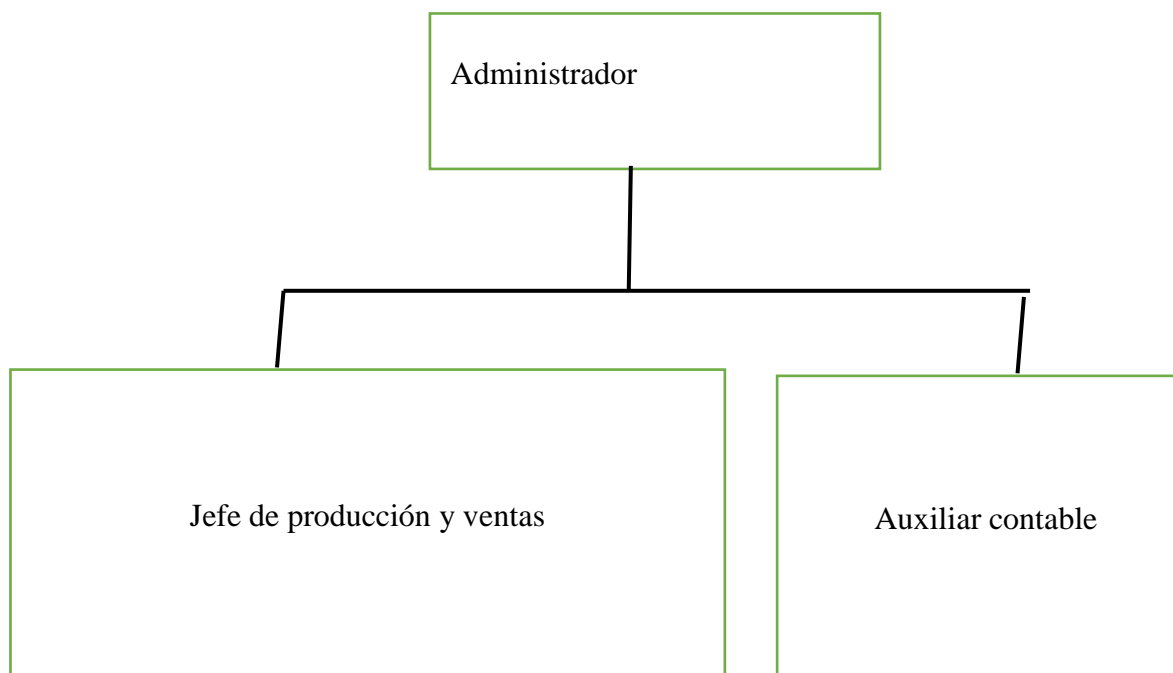
Mano de Obra Calificada. En el montaje, área administrativa y comercial marketing

Estructura Organizacional

“Distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización” (Silva Vanegas, Duarte Zeledon, & Mendoza Silva, 2020, pág. 234)

Organigrama

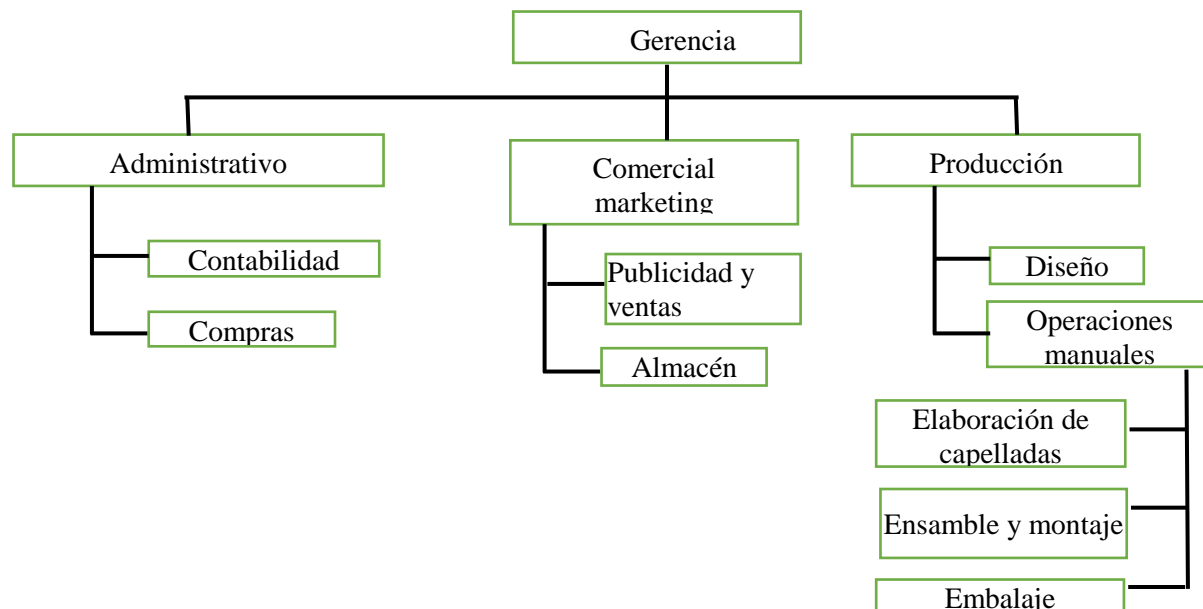
Estructura Organizacional Inicial.



Inicialmente se plantea un administrador encargado(a) de darle dirección a la empresa, además del establecimiento de las relaciones con clientes, del desarrollo de estrategias y acciones que conlleven a la recuperación de la inversión inicial, el fortalecimiento, la sostenibilidad de esta. por otro lado, hacer seguimiento y control con el fin de tomar correctivos de ser necesario. Además de hacer la función del jefe de producción y ventas encargándose también de los procesos productivos en los talleres de tercerización que serían de dos tipos: el tipo “**a) producción de capelladas**” y el tipo “**b) montaje y embalaje**”, además de gestionar las ventas del producto en el mercado objetivo. Es de aclarar que a medida que vaya creciendo la empresa se contratara personal para dar mayor fluidez a las funciones requeridas en cada proceso.

Un auxiliar contable de medio tiempo, encargado del análisis de todo el tema financiero, contable y legal de la empresa, además de estar pendiente del manejo de recursos eficientemente.

Estructura Organizacional a Futuro.



Desarrollo del Recurso Humano

Para el desarrollo del producto inicialmente se requiere capacitación de las personas a desarrollar las capelladas, con el objeto de cumplir unos estándares de calidad en la elaboración y diseño para calzar adecuadamente el pie de la mujer

Para el montaje se puede identificar cuatro factores clave, los cuales son:

1. Mano de obra no calificada
2. Mesa para el montaje
3. Materias primas, insumos y herramientas (pegas, suelas, plantillas martillo de bola, sacabocados, secador de pelo como activador de pega, tijeras y hormas)
4. Autoridad competente (comando de guardia custodia y vigilancia en el caso del centro penitenciario) que supervise el montaje (debido a los insumos químicos y herramienta a manejar)

Mano de Obra Calificada. Para el desarrollo administrativo de la empresa

Estudio Legal de la Empresa

A continuación, se describen algunos requisitos existentes para la creación de la empresa y su funcionamiento legal.

Normatividad Existente en el Mercado

Requisitos Legales de Registro Empresarial.

Elaboración del o los Estatutos de la Empresa. Se requiere de un abogado que redacte de manera clara los datos que posteriormente quedaran registrados en el acta de constitución formalizada en una notaría pública y luego registrar este en cámara de comercio (matricula mercantil) de la ciudad donde opera la empresa.

Acta de Constitución. Documento que contenga específicamente el capital social, representante legal, tiempo de duración y otras normas regulatorias para el funcionamiento de la MIPYME. Con firmas de cada socio y autenticada ante un notario.

Sacar el Número de Identificación Tributaria (NIT). Trámite que se debe hacer ante la Dirección de Aduanas e Impuestos Nacionales (DIAN) con el objeto de quedar como contribuyentes y así poder hacer el pago de impuestos que la ley exige para los comerciantes legalmente constituidos. Es de anotar que este se obtiene por medio de la inscripción del Registro Único Tributario (RUT)

Registro de Libros Contables. Con el fin de que se garantice la claridad y transparencia en el manejo de la empresa y dando cumplimiento a las exigencias de las leyes de registrar los libros contables ante la cámara de comercio correspondiente a la ciudad, en este caso Medellín, donde la ley 019 de 2012 la cual exige solo el registro de algunos libros.

Abrir una Cuenta en el Banco. Lo cual demuestra que los movimientos financieros son legales e independientes de los accionistas. además de posibles prestamos financieros.

Constitución legal de una Idea de Negocio ante los Entes Competentes (Paso a Paso).

Registro como Persona Natural. Régimen simplificado: contabilidad en libro fiscal o régimen común: facturar IVA y contabilidad con contador

Registro Como Persona Jurídica. Corporaciones y fundaciones

Nombre o Razón Social de la Empresa. Teniendo en cuenta que este no puede estar registrado por otra empresa.

Definición y Clasificación de la Actividad Económica. Se puede consultar en Actividades Económicas CIIU

Definición de Marca. Previa consulta de disponibilidad

Diligenciar la Documentación. Formularios RUES, estatutos y fotocopias de cédula de los representantes legales

Presentarse ante la Cámara de Comercio Correspondiente.

Elección del Banco y Creación de Cuenta a Nombre de la Empresa.

Radicación de Documentos ante la Cámara de Comercio

Preaprobación. Tres días en promedio después de radicar los documentos en la cámara verificar la aprobación en línea si es afirmativo pedir cita ante la DIAN

Cita en la Dian. (Solicitud del RUT, firma digital solo para personas naturales; elegir facturación de papel, electrónica y tiquete electrónico.

Ley Mi Pyme. Ley 590 del 10 de julio del 2000 Básicamente se crea para la micro, pequeña y mediana empresa, suprimiendo restricciones para facilitar el acceso al sector financiero, y a la vez incentivar la creación de estas. Posteriormente esta ley fue sustituida por la ley 905 del 2004. Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020 “*por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia*”. Conocimiento sobre las normativas actuales en el mercado o

ubicación geográfica donde se pretende desarrollar el proyecto, con la asesoría de un profesional en este campo. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022)

Estudio Financiero

En este estudio se proyecta todo lo relacionado con el flujo de efectivo en relación con la idea de negocio, evaluando su rentabilidad, con algunos indicadores financieros.

Inversión Inicial

Para dar inicio al proceso productivo de la empresa se necesitará invertir en los siguientes activos fijos descritos a continuación.

Tabla 9

Inversión Inicial Maquinaria y Equipos

Inversión Inicial Infraestructura Básica			
Maquinaria y Equipos			
Descripción	Cantidad	Precio unidad	Total
Secador de pelo	2	50.000	100.000
Sacabocados	8	3.000	24.000
Hormas 34 a 38	5	30.000	150.000
Hormas altas 35 a 38	4	50.000	200.000
Martillo bola	2	8.000	16.000
Palos cuadrados 30cm largo	6	1.000	6.000
Mesón fijo	2	250.000	500.000
Sillas	4	40.000	160.000
Computador full equipo	1	2.000.000	2.000.000
Impresora multifuncional	1	800.000	800.000

Página web	1	3.000.000	3.000.000
TOTAL		6.232.000	6.956.000

fuerente elaboración propia

Financiación

Se necesitará de una fuente de inversión de mínimo de \$20.000.000, con el fin de dar inicio al proyecto y contar con disponibilidad de presupuesto para gastos y costos requeridos en los primeros 3 meses (aporte emprendedor)

Flujo de Efectivo en Ventas Primer Año

Se desarrolla el flujo de efectivo en relación con las ventas proyectadas cada mes durante el primer año; los datos se relacionan en la tabla 7 a continuación.

Tabla 10

Ventas Proyectada, Discriminadas por Estilo en el Primer Año

Ventas Proyectadas Discriminadas por Estilo Primer Año							
Estilo	Casual 3 puntada	Casual empalme	Semi- alta 3 puntada	Semi-alta empalme	Alta	Total unidades	Total ventas
En	70.000	75.000	85.000	95.000	110.000		
mes 1	35	25	10	15	15	100	8.250.000
mes 2	35	25	10	15	15	100	8.250.000
mes 3	70	50	20	30	30	200	16.500.000
mes 4	60	40	20	20	10	150	11.900.000
mes 5	70	50	20	30	30	200	16.500.000

mes 6	35	25	10	15	15	100	8.250.000
mes 7	60	40	20	20	10	150	11.900.000
mes 8	35	25	10	15	15	100	8.250.000
mes 9	70	50	20	30	30	200	16.500.000
mes 10	70	50	20	30	30	200	16.500.000
Mes 11	140	100	40	60	60	400	33.000.000
Mes 12	130	80	60	15	15	300	23.275.000
TOTAL	810	560	260	295	275	2200	179.075.000

fuentes elaboración propia

El total proyectado para producir en el primer año es de 2.200 pares de sandalias en total, lo que representaría un flujo de efectivo en las ventas de \$179.075.000. Se prevé producir un mayor volumen en los meses de noviembre y diciembre, por lo que en esos meses la intención de compra es mayor.

Unidades Producidas con una Proyección a Cinco Años

Con relación a los datos de la tabla 7 para el año 2 se prevé un incremento en las unidades producidas del 50% para posteriormente hacer una proyección por el método del valor absoluto para los próximos tres años, estos datos se relacionan en la siguiente tabla (8)

Tabla 11

Ventas Proyectada por Unidades Producidas a Cinco Años

Ventas Proyectada por Unidades Producidas a Cinco Años (incremento del 50% en producción para el año 2 luego se calcula 3, 4, 5 por el método de valor absoluto)					
Estilo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Casual 3 puntada	810	1215	1620	2025	2430

Casual empalme	560	840	1120	1400	1680
Semi-alta 3 puntada	260	390	520	650	780
Semi-alta empalme	295	442,5	590	738	885
Alta	275	412,5	550	688	825
Total	2200	3300	4400	5500	6600

fuerente elaboración propia

Después de proyectar una producción de 2200 pares de sandalias entre todos los cinco estilos para el primer año u un aumento del 50% para el segundo año el resultado para el año 5 es de 6600 estimado por el método del valor absoluto. Lo que significa un crecimiento importante en el mejor de los escenarios.

Flujo de Efectivo en Ventas, Proyectadas a Cinco Años

Dados los datos arrojados en la tabla 7 para el primer año, y con un incremento en las ventas del 50% para el segundo año, se hace una proyección para los próximos tres años por el método del valor absoluto, con relación a lo anterior se muestran los datos en la siguiente tabla (9)

Tabla 12

Ventas Proyectadas a Cinco Años por Estilos

Ventas Proyectadas a Cinco Años por Estilos en Pesos (incremento del 50% en ventas para el año 2 luego se calcula año 3, 4, 5 por el método de valor absoluto)

Estilo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Casual 3 puntada	56.700.000	93.555.000	130.410.000	167.265.000	204.120.000
Casual empalme	42.000.000	69.300.000	96.600.000	123.900.000	151.200.000
Semi-alta 3 puntada	22.100.000	36.465.000	50.830.000	65.195.000	79.560.000

Semi-alta empalme	28.025.000	46.241.250	64.457.500	82.673.750	100.890.000
Alta	30.250.000	49.912.500	69.575.000	89.237.500	108.900.000
Total	179.075.000	295.473.750	411.872.500	528.271.250	644.670.000

fueron elaboración propia

Las ventas proyectadas en los cinco estilos propuestos para el proyecto arrojan un crecimiento importante en los años proyectados, siendo el estilo *casual tres puntadas* la que registra un mayor crecimiento en las ventas (\$204.120.000) y el estilo semi-alta tres puntadas con menor índice de ventas proyectado (\$79.560.000). además, la sumatoria de estos estilos en el primer año es de \$179.075.000 con la proyección al quinto año las ventas serían de \$644.670.000 lo que es un incremento bastante positivo con relación al primer año de operación.

Flujo de Efectivo Egresos Materia Prima y Mano de Obra Primer Año

La producción representa unos costos de los cuales se relacionan los de la materia prima y la mano de obra directa en este proceso descritos en la siguiente tabla 10.

Tabla 13

Egresos Materia Prima y Mano de Obra Directa Primer Año

Egresos Materia Prima y Mano de Obra Directa Primer Año en Relación con la Cantidad						
Proyectada para Producir						
Estilo	Casual plana	Casual		Total	Total, costo materia prima	Costo mano obra c/u
		semi alta	Alta			
Costo MP				unidades	materia	Total costo mano
unidad	14.100	18.100	23.600	producidas	prima	de obra
Mes 1	60	25	15	100	1.652.500	1.200.000

Mes 2	60	25	15	100	1.652.500	1.200.000
Mes 3	120	50	30	200	3.305.000	2.400.000
Mes 4	100	40	10	150	2.370.000	1.800.000
Mes 5	120	50	30	200	3.305.000	2.400.000
Mes 6	60	25	15	100	1.652.500	1.200.000
Mes 7	100	40	10	150	2.370.000	1.800.000
Mes 8	60	25	15	100	1.652.500	1.200.000
Mes 9	120	50	30	200	3.305.000	2.400.000
Mes 10	120	50	30	200	3.305.000	2.400.000
Mes 11	240	100	60	400	6.610.000	4.800.000
Mes 12	210	75	15	300	4.672.500	3.600.000
Subtotal	1.370	555	275	2.200	35.852.500	26.400.000
Total costo mano de obra directa y materia prima						62.252.500

Fuente: elaboración propia

Los costos en la materia prima y la mano de obra directa para producir 2200 pares de sandalias serían de \$62.252.500, este resultado se da con base en la información dada en los costos de producción materia prima y mano de obra dados en las tablas 1, 2 y 3.

Flujo de Efectivo Gastos Administrativos en el Primer Año

En el primer año, como se proyecta unas ventas totales de 2200 pares de sandalias solo se proyecta contratar un administrador por \$2.400.000, que a la vez haga la función de coordinar la producción y las ventas, con el objeto de mantener unos costos bajos en el comienzo del negocio; y un auxiliar contable de medio tiempo por \$1.000.000, necesario para los temas legales y

financieros en el desarrollo de este reflejando un total de gastos de administración en sueldos de \$3.400.000, esta información se comprende en la siguiente tabla 11.

Tabla 14

Gastos Administrativos Mensual Año 1

Gastos Administrativos Mensual Año 1	
Administrador, producción y ventas	2.400.000
Auxiliar contable (medio tiempo)	1.000.000
Total	3.400.000

Fuente: elaboración propia

Flujo de Efectivo Costos Fijos Proyectados a Cinco Años

Los costos fijos representan un flujo de salida constante para la empresa, es decir, que se produzca o no se tienen se pagar. A continuación, se describen los costos fijos con una proyección a cinco años en la tabla 12.

Tabla 15

Costos Fijos Proyectados a 5 Años

Costos Fijos Proyectado a 5 Años Incremento del 10% con Relación a la Producción más el 10% en los Precios de los Costos (Para el año 3, 4, 5 se calcula por el método de valor absoluto)

Detalle	Por mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento página						
WEB	100.000	1.200.000	1.320.000	1.440.000	1.560.000	1.680.000
Publicidad y						
promoción	500.000	6.000.000	6.600.000	7.260.000	7.986.000	8.784.600

Mano de obra	3.400.00	40.800.00	44.880.00	48.960.00	53.040.00	57.120.00
indirecta	0	0	0	0	0	0
Internet	100.000	1.200.000	1.320.000	1.440.000	1.560.000	1.680.000
	4.100.00	49.200.00	54.120.00	59.100.00	64.146.00	69.264.60
Total costos fijos	0	0	0	0	0	0

fuentes: elaboración propia

Los costos fijos reflejan el mantenimiento y funcionamiento del proyecto; en el primer año los costos fijos son de \$49.200.000, para el año 2 se prevé un aumento del 10%. En los años 3, 4, 5 se calculan por el método de valor absoluto estos costos, con relación al año 2 aumentarían a \$69.264.600.

Flujo de Efectivo Costos Variables Proyectados a Cinco Años

Los costos variables, como su nombre lo indica varían constantemente en un periodo determinado, dados que están sujetas a las cantidades producidas. A continuación, se describen en la tabla 13, Con una proyección a cinco años.

Tabla 16

Costos Variables Proyectados a 5 Años

Costos Variables Proyectados a Cinco Años Incremento del 50% con Relación a la Producción más el 10% en los Precios de los Costos (año 2, para el 3, 4, 5 se calcula por el método valor absoluto)					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra	26.400.000	42.240.000	58.080.000	73.920.000	89.760.000
directa					

Materia prima	35.852.500	57.364.000	78.875.500	100.387.000	121.898.500
Gastos de distribución	3.350.000	3.685.000	4.020.000	4.355.000	4.690.000
Total costos variables proyectados	65.602.500	103.289.000	140.975.500	178.662.000	216.348.500

fuentes: elaboración propia

Los costos variables están reflejando el aumento en la producción estimada con un crecimiento proyectado del 50% para el segundo año, más un aumento del 10% en los precios de los costos con relación al primer año, donde estos son de \$65.602.500 el segundo año se estimaría un valor de \$103.289.000. Posteriormente en los años 3, 4, 5 se elevan los costos hasta llegar a \$216.348.500 para el año cinco, utilizando para el cálculo de estos, el método de valor absoluto, lo que refleja el aumento proyectado en la producción y las ventas.

El flujo de efectivo consiste en los movimientos de dinero, entradas y salidas que la empresa, efectúa en el desarrollo de su actividad económica. En la tabla 14 se reflejan los flujos que se proyectan para el primer año.

Tabla 17*Flujo de Efectivo a un Año*

Flujo de Efectivo a un Año												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos Ventas	8.250.000	8.250.000	16.500.000	11.900.000	16.500.000	8.250.000	11.900.000	8.250.000	16.500.000	16.500.000	33.000.000	23.275.000
Egresos compra MP	1.652.500	1.652.500	3.305.000	2.370.000	3.305.000	1.652.500	2.370.000	1.652.500	3.305.000	3.305.000	6.610.000	4.672.500
Sueldos	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000
Internet	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Costos publicidad y promoción	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Mano de obra directa	1.200.000	1.200.000	2.400.000	1.800.000	2.400.000	1.200.000	1.800.000	1.200.000	2.400.000	2.400.000	4.800.000	3.600.000
Gastos, distribución y ventas	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Flujo de Efectivo a un Año												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Mantenimiento página web	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Total egresos operativos	7.202.500	7.202.500	10.055.000	8.520.000	10.055.000	7.252.500	8.570.000	7.252.500	10.105.000	10.105.000	15.810.000	12.672.500
Diferencia operativa	1.047.500	10.47.500	6.445.000	3.380.000	6.445.000	997.500	3.330.000	997.500	6.395.000	6.395.000	17.190.000	10.602.500
Inversión inicial	6.956.000											
flujo financiero												
Aporte emprendedor	20.000.000											
flujo efectivo fondos	13.791.500											

Flujo de Efectivo Ingresos, Costos y Gastos Proyectados a Cinco Años

Los ingresos, costos y gastos permiten que se determine la utilidad del proyecto reflejando una ganancia o pérdida. A continuación, se describen en la tabla 15 con una proyección a cinco años

Tabla 18

Costos y Gastos Proyectados a Cinco Años

Costos y Gastos Proyectado a 5 Años (partiendo de un incremento del 50% para el 2 año)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos ventas	179.075.000	295.473.750	411.872.500	528.271.250	644.670.000
(-)Costos ventas (MP.)	35.852.500	57.364.000	78.875.500	100.387.000	121.898.500
(=)Utilidad bruta	143.222.500	238.109.750	332.997.000	427.884.250	522.771.500
(-)Costos operacionales					
Distribución y ventas	3.350.000	3.685.000	4.020.000	4.355.000	4.690.000
Mantenimiento página WEB	1.200.000	1.320.000	1.440.000	1.560.000	1.680.000
Internet	1.200.000	1.320.000	1.440.000	1.560.000	1.680.000
Mano de obra directa	26.400.000	42.240.000	58.080.000	73.920.000	89.760.000
Mano de obra indirecta	50.400.000	55.440.000	60.480.000	65.520.000	70.560.000
Costos y Gastos Proyectado a 5 Años (partiendo de un incremento del 50% para el 2 año)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad y promoción	6.000.000	6.600.000	7.260.000	7.986.000	8.784.600
Total costos operacionales	78.950.000	100.045.000	121.200.000	142.421.000	163.714.600
(=)Utilidad operacional	64.272.500	138.064.750	211.797.000	285.463.250	359.056.900
(-) Impuestos	20.567.200	44.180.720	67.775.040	91.348.240	114.898.208
Utilidad neta	43.705.300	93.884.030	144.021.960	194.115.010	244.158.692

Fuente: elaboración propia

En relación con la estructura de costos para el primer año se proyecta la producción y venta de 2.200 pares de sandalias tipificadas en cinco estilos casual 3 puntada a \$70000, casual

empalme a \$75000, semi alta 3 puntada a \$85000, semi alta empalme a \$95000, alta a \$110000. reflejando un total en ventas de \$179.075.000 en el primer año. para el segundo año se proyecta un aumento del 50% en las ventas, más un aumento del 10% en el precio por unidad.

Posteriormente se calculan los años 3, 4 y 5 proyectados por el método absoluto obteniendo un incremento importante llegando al año 5 con un total en unidades de 6600 y unos ingresos por ventas de \$644.670.000; en aras al logro del posicionamiento en el mercado del producto.

Indicadores Financieros

Estos permiten o indican el comportamiento económico y financiero del pasado, presente y futuro de una empresa, negocio y organización. El resultado de estos influye importantemente en la toma de decisiones.

Capital de Trabajo. Este indicador hace referencia a los recursos circulantes en el corto plazo que la empresa o negocio necesita para funcionar o desarrollar su actividad económica.

Tabla 19

Capital de Trabajo

Capital de Trabajo (CT) Primer Año												
Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Activo circulante	22.041.500	8.250.000	16.500.000	11.900.000	16.500.000	8.250.000	11.900.000	8.250.000	16.500.000	16.500.000	33.000.000	23.275.000
Pasivo circulante	7.202.500	7.202.500	10.055.000	8.520.000	10.055.000	7.252.500	8.570.000	7.252.500	10.105.000	10.105.000	15.810.000	12.672.500
CT	15.139.000	1.047.500	6.445.000	3.380.000	6.445.000	997.500	3.330.000	997.500	6.395.000	6.395.000	17.190.000	10.602.500

Fuente. elaboración propia

Según el activo y el pasivo circulantes, el capital de trabajo para el primer mes es de \$15.139.000, en el mes 11 se registra la cifra más alta la cual es de \$17190.000. un valor mínimo de \$997.500 registrado en el mes 6 y 8. Debido a que la producción por mes proyectada es

variante, con relación a que en el mercado existen temporadas en las que la intención de compra puede aumentar o disminuir.

Evaluación de Flujo de Flujos de Efectivos TIR, VPN, Costo/Inversión y

Costo/Beneficio. Estos indicadores reflejan o arrojan datos monetarios los cuales pueden ser pasados, presentes o futuros, que permiten la toma de mejores decisiones con base su análisis económico. A continuación, en la tabla 17 se calculan para el proyecto.

Tabla 20

Indicadores Financieros (TIR, VPN, C/I y C/B

Indicadores financieros TIR, VPN (ingresos y egresos), Costo/inversión y Costo/Beneficio			
Inversión (aporte capital)	20000000		
Tasa de rendimiento esperada	15%		
Periodo proyectado	Ingresos ventas	Total costos operacionales	(=)Utilidad operacional
año 0			- 20.000.000
Año 1	179.075.000	135.369.700	43.705.300
Año 2	295.473.750	201.589.720	93.884.030
Año 3	411.872.500	267.850.540	144.021.960
Año 4	528.271.250	334.156.240	194.115.010
Año 5	644.670.000	400.511.308	244.158.692
TIR	300%		
VPN	1.272.506.578	836.439.470	
Costos + inversión	856.439.470		
Costo-Beneficio	1,49		

Fuente: elaboración propia

Tasa Interna de Retorno (TIR). La tasa interna de retorno es bastante alta (300%) indicando un balance positivo y rentable para el plan de negocios sobre el montaje de una empresa productora de sandalias con capelladas hechas en la técnica del macramé, se proyectó el flujo de caja con el riesgo mínimo de un supuesto de inversión.

Valor Presente Neto (VPN). Permite un análisis de los flujos de efectivos en diferentes periodos de un proyecto, permitiendo ver que tan rentable puede ser partiendo del presente. En este caso la proyección a cinco años para el proyecto refleja un VPN en ingresos por ventas de \$1.272.506.578 y un valor de \$ 836.439.470 en los costos (egresos) incluyendo el impuesto a la renta lo cual es bueno ya que las salidas son inferiores a las entradas. Por otro lado, los costos más la inversión son de \$856.439.470 inferior al VPN en ingresos en una tercera parte, lo que esto es bueno.

Costo Beneficio C/B. Si este es *menor que uno* indica que no es bueno invertir en este proyecto, si es *igual a uno* indica que no gana ni pierde por lo menos en los primeros cinco años, pero si es *mayor que uno* es rentable. El análisis de este indicador es de suma importancia para productos nuevos que se quieran lanzar al mercado dado que se pueden reflejar los beneficios en el corto mediano y largo plazo, lo que permite un panorama claro para la toma de decisiones en la inversión. En este caso el *costo beneficio* calculado, con base a los flujos de efectivos proyectados y la tasa de rendimiento esperada (15%), es de **1,49**; lo cual es bueno dado que es mayor que uno, indicando que el proyecto es rentable y factible para invertir.

Evaluación del Punto de Equilibrio. Con este indicador se determina la cantidad de producción en la que la empresa no gana ni pierde es el punto cero. Como se proyectan cinco estilos de sandalias (casual tres puntada, casual empalme, semi-alta tres puntada, semi-alta empalme y alta) se debe calcular primero el punto de equilibrio multi producto así:

Porcentaje de Participación de Cada Estilo de Sandalia. Para hallar este se retoman los datos de producción proyectados para el primer año descritos en la siguiente tabla.

Tabla 21*Participación Estilo Sandalia*

		Estilo Sandalia					
Cantidad		Casual 3 puntada	Casual empalme	Semi-alta 3 puntada	Semi-alta empalme	Alta	Total
	mes 1	35	25	10	15	15	100
	mes 2	35	25	10	15	15	100
	mes 3	70	50	20	30	30	200
	mes 4	60	40	20	20	10	150
	mes 5	70	50	20	30	30	200
	mes 6	35	25	10	15	15	100
	mes 7	60	40	20	20	10	150
	mes 8	35	25	10	15	15	100
	mes 9	70	50	20	30	30	200
	mes 10	70	50	20	30	30	200
	mes 11	140	100	40	60	60	400
	mes 12	130	80	60	15	15	300

Fuente: elaboración propia

A continuación, se sacan los porcentajes de participación en el mercado reflejados en la tabla 19

Tabla 22*Porcentaje de Participación en Ventas de Cada Estilo*

Porcentaje de Participación en Ventas de Cada Estilo						
	Casual 3 puntada	Casual empalme	Semi-alta 3 puntada	Semi-alta empalme	Alta	Total
mes 1	35%	25%	10%	15%	15%	100%
mes 2	35%	25%	10%	15%	15%	100%
mes 3	35%	25%	10%	15%	15%	100%
mes 4	40%	27%	13%	13%	7%	100%
mes 5	35%	25%	10%	15%	15%	100%
mes 6	35%	25%	10%	15%	15%	100%
mes 7	40%	27%	13%	13%	7%	100%
mes 8	35%	25%	10%	15%	15%	100%
mes 9	35%	25%	10%	15%	15%	100%

mes 10	35%	25%	10%	15%	15%	100%
mes 11	35%	25%	10%	15%	15%	100%
mes 12	43%	27%	20%	5%	5%	100%

Fuente: elaboración propia

Margen de Contribución Unitario. Este equivale al precio de venta unitario menos costo variable unitario. Por lo que en la siguiente tabla 20 se evidencian así:

Tabla 23

Margen de Contribución Unitario

Margen de Contribución Unitario (precio venta unitario-costo variable unitario)				
Casual 3 puntada	Casual empalme	Semi-alta 3 puntada	Semi-alta empalme	Alta
43.900	48.900	54.900	64.900	74.400

Fuente: elaboración propia

El margen de contribución refleja que tanto aporta cada estilo en pesos según su precio unitario y sus costos variables, para este caso la sandalia alta aporta un margen más alto que las demás, esto indica que a mayor producción de estas con relación a los costos variables es más rentable producir este estilo. Sin embargo, la sandalia casual es la de mayor aceptación y demanda según los resultados en la encuesta.

Promedio Ponderado de los Márgenes de Contribución Unitario. Este consiste en el cálculo del porcentaje de participación en las ventas de cada producto multiplicado por su margen de contribución unitario lo cual se refleja en la siguiente tabla 21.

Tabla 24*Promedio Ponderado de los Márgenes de Contribución Unitario*

Promedio Ponderado de los Márgenes de Contribución Unitarios (% de participación en ventas cada producto por su margen de contribución unitario)						
	Casual 3 puntada	Casual empalme	Semi-alta 3 puntada	Semi-alta empalme	Alta	Margen total
mes 1	15.365	12.225	5.490	9.735	11.160	53.975
mes 2	15.365	12.225	5.490	9.735	11.160	53.975
mes 3	15.365	12.225	5.490	9.735	11.160	53.975
mes 4	17.560	13.040	7.320	8.653	4.960	51.533
mes 5	15.365	12.225	5.490	9.735	11.160	53.975
mes 6	15.365	12.225	5.490	9.735	11.160	53.975
mes 7	17.560	13.040	7.320	8.653	4.960	51.533
mes 8	15.365	12.225	5.490	9.735	11.160	53.975
mes 9	15.365	12.225	5.490	9.735	11.160	53.975
mes 10	15.365	12.225	5.490	9.735	11.160	53.975
mes 11	15.365	12.225	5.490	9.735	11.160	53.975
mes 12	19.023	13.040	10.980	3.245	3.720	50.008

Fuente: elaboración propia

El margen total ponderado permite a continuación calcular el punto de equilibrio multi producto, en este caso por mes en la tabla 22

Punto de Equilibrio Multi Producto. Para este se requiere de las siguientes variables los costos fijos dividido entre el margen de contribución ponderado.

Tabla 25*Punto de Equilibrio Multi Producto*

Punto de Equilibrio Multi Producto (costos fijos/margen de contribución ponderado) unidades producidas												
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
P. Equilibrio multi producto	76	76	76	80	76	76	80	76	76	76	76	82

Fuente de elaboración propia

Con relación a los datos se obtiene que en la mayoría de los meses el punto de equilibrio está en 76 unidades producidas entre los cinco productos partiendo de su participación en el mercado (proyectada), Para el mes 12 aumenta a 82 unidades y en los meses 4 y 7 se deben producir 80 unidades.

Punto de Equilibrio por Producto. Con los datos ya calculado en el punto de equilibrio multi producto ya se puede calcular el punto de equilibrio para cada producto lo cual sería así: punto de equilibrio multi producto por el porcentaje de participación en las ventas de cada producto, datos reflejados en la siguiente tabla 23.

Tabla 26*Punto de Equilibrio por Producto*

Punto de Equilibrio para Cada Producto (punto de equilibrio multi producto por % de participación en las ventas de cada producto)					
	Casual 3 puntada	Casual empalme	Semi-alta 3 puntada	Semi-alta empalme	Alta
mes 1	27	19	8	11	11
mes 2	27	19	8	11	11
mes 3	27	19	8	11	11
mes 4	32	21	11	11	5
mes 5	27	19	8	11	11
mes 6	27	19	8	11	11

mes 7	32	21	11	11	5
mes 8	27	19	8	11	11
mes 9	27	19	8	11	11
mes 10	27	19	8	11	11
mes 11	27	19	8	11	11
mes 12	36	22	16	4	4

Fuente: elaboración propia

El resultado muestra que en los meses 4 y 7 se deben vender por mes casual tres putadas 32 unidades, casual empalme 21 unidades, semi alta tres putadas 11, semi alta empalme 11 unidades y alta 5 unidades. En el mes 12 se deben vender casual tres putadas 36 unidades, casual empalme 22 unidades, semi alta tres putadas 16, semi alta empalme y alta 4 unidades y en los meses 1, 2, 3, 5, 6, 8, 9, 10 y 11 se deben vender por mes casual tres putadas 27 unidades, casual empalme 19 unidades, semi alta tres putadas 8, semi alta empalme y alta 11 unidades.

Se puede concluir que, con las ventas proyectadas, los costos de producción y las cantidades a producir en el primer año los márgenes arrojan resultados positivos, indicando una buena rentabilidad para el proyecto.

Conclusiones

Se identificó con el desarrollo de este plan de negocio, el potencial en el mercado de este producto, visualizando la población de 780.000 mujeres en la ciudad de Medellín y municipios cercanos partiendo de un rango de edad de 25 y 60 años que pueden consumir sandalias con capelladas hechas en la técnica del macramé-nudos decorativos. Con los resultados obtenidos se determinó que es viable según los indicadores financieros que fueron muy positivos como el costo beneficio que fue de 1,49.

En el estudio de mercado se logró determinar el potencial del producto y su gran aceptación por medio de un sondeo en una encuesta que se realizó a través del Google forms a 71 personas de la población objetivo, además se establecieron cinco estilos base de productos (casual tres-puntada, casual empalme, semi-alta tres-puntada, semi-alta empalme y alta), donde el mayor porcentaje de compra sería las sandalias casuales según la encuesta. Se analizaron los proveedores que poseen casi toda la materia prima en un solo punto, competidores; los cuales no manejan ningún estilo de sandalia en tejido macramé, además de que sus precios en calzado abierto son bastante elevados, superando los 100000 pesos en sandalias sencillas en la mayoría de los casos. Estrategias de mercado y el presupuesto para la mezcla del mercado el cual se mantiene con un bajo costo.

Con el desarrollo del estudio técnico se establecieron los cinco estilos y su costo, determinando todo su proceso de elaboración netamente manual en la técnica del macramé por lo que su costo operacional para casual tres puntada y empalme un costo de \$26100, semi-alta tres puntada y de empalme \$30.100, plataforma alta \$35600, siendo lo anterior el valor unitario para cada producto así como se determinó la fijación del precio del bien según el margen de utilidad bruto esperado que es del 40% para casual tres-puntada \$70.000, casual empalme \$75.000, semi-

alta tres-puntada \$85.000, semi-alta empalme \$95.000 y alta en plataforma \$110.000. Por otro lado, se estableció que al inicio no era necesario un local físico debido a la estrategia de tercerización proyectada para su operación. Sin embargo, a futuro se ha proyectado un local y una tienda virtual.

Se identificó que la estructura organizacional comienza por tres empleados unificando el administrador y jefe de producción-ventas dado el tamaño del proyecto inicial, un auxiliar contable por medio tiempo. Se determinó a futuro una nueva estructura organizacional sujeta al crecimiento del proyecto. En cuanto al talento humano se identificó mano de obra no calificada (operativo) y mano de obra calificada (administrativo)

En cuanto al estudio legal se identificó la normatividad que debe cumplirse en la creación de una empresa, es decir los pasos a seguir. Los temas legales que se deben tener en cuenta para no incurrir en un delito, las leyes que favorecen la creación como la ley MIPYME y los pasos para el desarrollo de una empresa en Colombia.

Por último, en el estudio financiero de evidenció una inversión inicial baja de \$6.956.000 y una financiación de \$20.000.000, unas ventas proyectadas para el primer año en operación de \$179.075.000 con una producción de 2200 pares entre los cinco estilos definidos. Y una proyección a cinco años de 6600 pares en el año cinco para un total de \$644.670.000 en ventas, donde se evidencia que las que más aportan en ventas son las casuales con \$355.320.000 del flujo de efectivo. Por otro lado se calculó los costos operativos(mano de obra y materia prima) los cuales ascienden a \$62.252.500 en el primer años, además de unos gastos administrativos de \$3.400.000 y otros gastos determinando una utilidad neta para el primer año de \$43.705.300 y una proyección a cinco años de todas sus salidas y entradas, en donde, la utilidad neta después de impuestos corresponde a \$244.158.692 en el año cinco proyectado, se calcularon algunos

indicadores con una tasa esperada del 15%, como el valor presente neto-VPN el cual dio como resultado en sus entradas \$1.272.506.578 y salidas de \$836.439.470 (incluido impuesto a la renta), mostrando que las entradas son mayores que las salidas lo cual es bueno, una tasa interna de retorno-TIR del 300%, el costo beneficio de 1,49 lo cual indica que el proyecto es factible y se puede invertir en él, el punto de equilibrio multi producto en unidades en la mayoría de los meses de debe producir mínimo 76, 80 (meses 4 y 7) y 82 mes 12, el capital de trabajo requerido en el primer discriminado por meses y que en total suman \$78.364.000, resultados que fueron muy favorables indicando que es un proyecto rentable en el que se puede invertir.

Bibliografía

- Alcaldía de Medellín . (2022). *medellin.gov.co*. Recuperado el 2022, de <https://www.medellin.gov.co/>
- Alcaldía, M. (2017). *medellin.gov.co*. Obtenido de https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_17/IndicadoresyEstadsticas/Shared%20Content/Documentos/ProyeccionPoblacion2016-2020/Perfil%20Demogr%C3%A1fico%202016%20-%202020%20Total%20Medellin.pdf
- Cabrerizo Dumont, & Naveros Arrabal. (2009). *plan de negocio*. España. Recuperado el 2022
- Cabrerizo Dumont, M. D., & Naveros Arrabal, J. A. (2009). *Plan de negocios para produccion y comercializacion de yogurt griego a base de cafe dirigido a consumidores en la ciudad de Valledupar*. Recuperado el 2022, de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1037/Plan%20de%20negocio%20para%20la%20producci%C3%B3n%20y%20comercializaci%C3%B3n%20de%20Yogurt%20Griego%20a%20base%20de%20caf%C3%A9%20dirigido%20a%20consumidores%20en%20la%20ciudad%20de%20Valled>
- Calzado Bucaramanga. (1989). *calzadobucaramanga.com*. Recuperado el 2022, de <https://calzadobucaramanga.com/>
- Calzatodo. (2021). *calzatodo.como.co*. Recuperado el 2022, de <https://www.calzatodo.com.co/>
- ciencias, M. (26 de enero de 2006). *Ley 1014 de 2006 - Minciencias*. Obtenido de <https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>
- Coralina. (s.f.). *Coralina.shop*. Recuperado el 2022, de <http://www.coralina.shop/>

- Cosgrave. (2005). *Trabajo de grado. Pdf Universidad Javeriana*. Recuperado el 2021, de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/38144/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- DANE. (2018). *dane.gov.co*. Recuperado el 2022, de <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/190709-CNPV-presentacion-medellin.pdf>
- Drucker, P. F. (1985). *scielo.org.bo/*. Recuperado el 31 de Julio de 2023, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332021000100006#:~:text=de%20la%20innovaci%C3%B3n-,Peter%20F.,50.
- Esan, C. (2016). *El marketing y sus definiciones*. Recuperado el 2022, de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-marketing-y-sus-definiciones#:~:text=%22El%20marketing%20es%20la%20actividad,Marketing%20Association%20de%20Estados%20Unidos>.
- Fleitman. (2000). *capítulo 2 marco teórico*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/rosas_r_f/capitulo2.pdf
- <https://wokiconsulting.com/>. (s.f.). Recuperado el 31 de Julio de 2023, de <https://wokiconsulting.com/blog/que-es-una-idea-de-negocio/#:~:text=Una%20idea%20de%20negocio%20es,beneficio%20real%20para%20el%20consumidor>.
- Kotler, & Armstrong. (2001). *Capitulo 2 marco teórico*. Recuperado el 2022, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/rosas_r_f/capitulo2.pdf
- kotler, & Armstrong. (2012). <https://virtual.urbe.edu/>. Recuperado el 31 de Julio de 2023, de <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0102064/cap02.pdf>

Kotler, P. (2015). *Definición de mercadeo: lo que es, lo que fue y lo que puede ser*. Recuperado el 2022, de <https://www.revistapym.com.co/articulos/especiales/lo-mas-leido-en-p-m-en-2022/703/definicion-de-mercadeo-lo-que-es-lo-que-fue-y-lo-que-puede-ser#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Philip%20Kotler%2C%20el%20mercadeo,intercambio%20de%20productos%20o%20servicios.>

Kotler, P. Y. (2013). Fundamentos de marketing. En P. Y. Kotler, & P. Educación (Ed.), *Fundamentos de marketing decimo primera edicion* (pág. 9). Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 2022, de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Laming, & Kuehl. (1998). *CApitulo 2 marco teorico*. Recuperado el 2022, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/rosas_r_f/capitulo2.pdf

Luis Fernando Hidalgo Proaño, M. (2013). *La Cultura del Emprendimiento y su Formación - Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5599803.pdf>

Martín, P. (2018). Recuperado el 31 de Julio de 2023, de <https://www.emprendedorinteligente.com/que-es-el-comercio-electronico/>

Medellín Asi es. (2018). *medellincomovamos.org*. Obtenido de Asi es Medellín: <https://www.medellincomovamos.org/medellin#:~:text=Seg%C3%BAAn%20los%20datos%20del%20censo,ciudad%20m%C3%A1s%20poblada%20de%20Colombia.>

minciencias. (23 de enero de 2009). *por la cual se modifica la ley 29 de 1990, se transforma*. Obtenido de https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley_1286_2009.pdf

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022). *mipymes.gov.co*. Obtenido de

<https://www.mipymes.gov.co/normatividad>

Monterroza, E. p. (2021). *Especialidad en macramé*. Recuperado el 2021, de

<https://pasionclub.files.wordpress.com/2016/07/macramc3a9.pdf>

Prieto Sierra, C. (2014). *Emprendimiento: conceptos y plan de negocios*. Mexico: Pearson

Educación. Recuperado el 2022

pública, F. (27 de diciembre de 1996). *Ley 344 de 1996 - Gestor Normativo - Función Pública*.

Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=345>

pública, F. (15 de julio de 2022). *Gov.co*. Recuperado el 2022, de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=189968#:~:text=C>

r%C3%A9se%20el%20programa%20E2%80%9CEscalera%20de,los%20requerimien

tos%20que%20hoy%20existen.

RAE. (2021). *Diccionario Real Academia de la Lengua Española*. Recuperado el 2022, de

<https://dle.rae.es/macram%C3%A9>

Real Academia Española. (s.f.). Recuperado el 31 de Julio de 2023, de <https://dle.rae.es/>:

<https://dle.rae.es/capellada>

Rodriguez. (2001). *capitulo 2 marco teorico*. Recuperado el 2022, de

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/rosas_r_f/capitulo2.pdf

San Basilio. (1986). *sanbasilio.com.co*. Recuperado el 2022, de <https://sanbasilio.com.co/>

Sapag. (2008). *ucipfg.com*. Obtenido de 1.1 EL ESTUDIO TÉCNICO:

[ACADEMICO/Unidad2/lecturas/Capitulo_del_Estudio_Tecnico.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-</p></div><div data-bbox=)

Schiffman, & Kanuk. (2001). *udlap.mx*. Obtenido de capítulo 2: marco teórico:

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lni/arroyo_g_dm/capitulo2.pdf

Semana, R. (2019). *Ranking de las mayores Pymes del país*. Recuperado el 2022, de

<https://www.semana.com/empresas/articulo/conozca-las-mayores-pymes-del-pais/277025/>

Significados.com. (s.f.). Recuperado el 31 de Julio de 2023, de

<https://www.significados.com/artesanal/>

Silva Vanegas, L. X., Duarte Zeledon, J. E., & Mendoza Silva, D. O. (20 de 4 de 2020).

unan.edu.ni. Recuperado el 2022, de Facultad de Ciencias Económicas Departamento de...: <https://repositorio.unan.edu.ni/12836/1/23069.pdf>

Stutely, R. (2000). *Plan de negocios*. Recuperado el 2022, de

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/garcia_c_jb/capitulo2.pdf

Tashakkori, & Teddlie. (2003). *nulan.mdp.edu.ar*. Obtenido de Métodos mixtos para el estudio

de las decisiones estratégicas ...: <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/2009/1/2009.pdf>

Thompson, I. (abril de 2019). EL ESTUDIO DE MERCADO - Promonegocios.net. Recuperado

el 2022, de <https://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html>

Vasquez, V. S. (11 de marzo de 2022). *Paez Martin Abogados*. Obtenido de

<https://paezmartin.com/los-beneficios-de-la-ley-de-emprendimiento-2069-de-2020/>

Xceso SAS. (2022). *xcesocalzado.com*. Obtenido de Calzado para dama:

<https://www.xcesocalzado.com/>

Zavatty. (s.f.). *zavatty.com*. Recuperado el 2022, de <https://www.zavatty.com/>

Apéndices

Apéndice A Encuesta Plan de Negocio Sandalias (viabilidad)

Encuesta para el análisis de la factibilidad y viabilidad del del producto sandalias con capelladas hechas en la técnica del macramé (nudos decorativos)

Objetivo: recopilar información primaria sobre la propuesta de valor, la cual consiste en el producto de sandalias en la técnica del macramé y así determinar su viabilidad y potencial en el mercado local de la ciudad de Medellín y en el departamento de Antioquia.

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?
 - A. Menor de 18 años
 - B. Entre 18 y 30 años
 - C. Entre 30 y 40 años
 - D. Entre 40 y 60 años
 - E. Mayor de 60 años
2. ¿En qué ciudad vive?
3. ¿se encuentra laborando actualmente?
 - A. Si
 - B. No
4. ¿Cuál es su estrato socioeconómico?
 - A. Entre el 1 y 2
 - B. Entre el 3 y 4
 - C. Entre el 5 y 6
5. ¿Le gusta usar sandalias?
 - A. Si
 - B. No

Si la respuesta es sí

6. ¿Con que frecuencia usa sandalias?

- A. ocasionalmente
- B. entre dos y cuatro veces a la semana
- C. Fines de semana
- D. Eventos formales

7. ¿Dónde frecuenta comprar sandalias?

- A. Centros comerciales
- B. Tiendas de descuentos u ofertas (Outlets)
- C. Internet
- D. Tiendas de calzado

A continuación, se presentan algunas sandalias tejidas a mano con la técnica en macramé, es decir nudos decorativos en una capellada hecha con seda italiana.



tres puntada café y beich con pepa acrílica café y suela casual

 <p>Capellada tes puntada casual</p>	 <p>Capellada tres puntada casual</p>
 <p>Capellada azul y negro empalme montada en plataforma</p>	 <p>Capellada mariposa de cuatro colores con perlas de color en suela casual</p>

Fuente: elaboración propia

8. Después de conocer el producto ¿le gusta?

A. Si

B. No

9. ¿Cuáles de las siguientes características consideras importantes a la hora de usar una sandalia tejida en la técnica del macramé? Marque con una x las que considere.

- Exclusividad
- Comodidad
- Precio
- Calidad
- Innovadora

- Durabilidad
- Accesibilidad
- Artesanal

10. ¿Qué tipo de sandalias usa o compra con mayor frecuencia?

- A. Tacón alto con plataforma alta elegante
- B. Plataforma elegante
- C. Bajas casuales

11. ¿Compraría sandalias hechas a mano en la técnica del macramé combinadas en la suela que usa con mayor frecuencia y que implementa en diferentes eventos sociales?

- A. Si
- B. No

12. Califica los siguientes tipos de sandalias según su suela en una escala de 1 a 3, marcando la casilla que corresponda, donde 1 sea el producto que más le gusta o prefiere.

Calificación	1	2	3	4
Sandalias de plataforma elegante				
Sandalia de tacón alto elegante				
Sandalia casual				
Sandalia casual tres puntada				

13. Cuánto dinero invierte en promedio en sandalias

- A. Menor a \$35000
- B. Entre 35000 y \$60000

C. Entre 61000 y 80000

D. Mas de 80000

14. ¿Qué precio está dispuesto a pagar por un par de sandalias tejidas a mano?

A. De \$40000 a \$60000

B. De \$60000 a \$80000

C. De \$80000 a \$110000

D. Mas de \$110000

15. ¿A la hora de comprar el producto lo motiva más si es elaborado por personas en situación de vulnerabilidad?

A. Si

B. No