

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA EXPORTADORA DE  
BISUTERÍA ARTESANALES EN MATERIALES VEGETALES Y SEMILLAS CON  
FINES DE INCREMENTAR LA DEMANDA DE EMPLEO EN LA POBLACIÓN DE  
HIPPIES ARTESANOS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA**



**DIANA CAROLINA CABARCAS GARCÍA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
PROGRAMA FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.  
2013**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA EXPORTADORA DE  
BISUTERÍA ARTESANALES EN MATERIALES VEGETALES Y SEMILLAS CON  
FINES DE INCREMENTAR LA DEMANDA DE EMPLEO EN LA POBLACIÓN DE  
HIPPIES ARTESANOS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA**

**DIANA CAROLINA CABARCAS GARCÍA**

**Proyecto de grado como requisito para optar el título de Profesional en  
Finanzas y Negocios Internacionales**

**MELANIE SALCEDO REYES**  
Asesor

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
PROGRAMA FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.  
2013**

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

*A Dios:*

Por darme la fuerza y la salud para salir adelante en esta etapa de mi vida y sobre todo por su infinito amor.

*A mi padre Carlos:*

Por su esfuerzo para darme esta oportunidad tan grande en mi vida y por ser ese ejemplo a seguir de lo que es una persona correcta y maravillosa.

*A mi madre Miriam:*

Por el amor que siempre me ha dado, por enseñarme a ser una persona fuerte y sobre todo por todo ese apoyo que siempre me brindo durante mi carrera.

*A mi esposo Mario:*

Por ser mi guía, por toda esa confianza y admiración que siempre me ha depositado y por todo ese amor que me da día a día.

*A mi hija Luisa María:*

Quien es el motor de mi vida, por la satisfacción que me genera el recordar el compromiso que tengo con ella de avanzar para poder salir adelante.

*A mi familia:*

Por su apoyo en todo momento, mis hermanas Edilsa y Mayda quienes me han enseñado a ser una mujer de bien que valora lo que posee, a mi hermana Herlinda (Q.E.P.D) quien desde el cielo me llena con su amor, a mi hermano Carlos José por ser un ejemplo de hermano mayor y a todos los que directa o indirectamente me han ayudado a no quedarme en el intento.

*A mi asesora:*

Por ayudarme en esta etapa de mi formación y por la aclaración de las dudas para la realización de esta tesis.

*A mi universidad:*

Por brindarme todas las comodidades las cuales me han ayudado para ser una exitosa profesional.

*Diana C. Cabarcas García*

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
2. JUSTIFICACIÓN	19
3. OBJETIVOS.	21
3.1. OBJETIVO GENERAL.	21
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	21
4. MARCO REFERENCIAL	22
4.1 ANTECEDENTES	22
4.2 MARCO TEÓRICO	28
4.2.1 Estudio de Factibilidad	28
4.2.1.1 Estudio de mercado	29
4.2.1.2 Estudio Técnico	32
4.2.1.3 Estudio Organizacional y requisitos legales	35
4.2.1.4 Estudio exportador.	36
4.2.1.5 Estudio financiero	36
4.2.2 Comercio exterior	41
4.2.2.1 Exportación	41
4.2.2.2 Estudio y evaluación de la factibilidad de exportar	43
4.2.3 Bisutería artesanal hippie	49
5. METODOLOGÍA	52
6. DELIMITACIÓN	54
6.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL	54
6.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL	54
7. ESTUDIO DE MERCADO	55
7.1 ANÁLISIS DEL SECTOR	55
7.1.1 Características de Estados Unidos	55

7.1.1.1 Datos generales	55
7.1.1.2 Población	55
7.1.1.3 Economía	57
7.1.1.4 Prácticas comerciales y reglas de etiqueta	57
7.1.2 Comercio Internacional de Estados Unidos	58
7.1.3 Exportaciones de bisutería artesanal Colombia – Estados Unidos	60
7.1.4 Análisis de DOFA del sector	61
7.1.5 Análisis de las fuerzas de Porter	62
7.2 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO	64
7.2.1 Generalidades	64
7.2.2 Características	66
7.2.3 Posición arancelaria	67
7.2.4 Consumidores	67
7.3 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO ESTADOUNIDENSE	68
7.3.1 Definición del mercado	68
7.3.2 Tamaño del mercado	71
7.3.3 Segmento del mercado identificados	72
7.3.4 Mercado meta	72
7.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	77
7.4.1 Análisis cualitativo de la demanda	77
7.4.1.1 Características de la demanda	77
7.4.1.2 Estacionalidad de la demanda	79
7.4.1.3 Tendencia de la bisutería artesanal	79
7.4.1.4 El producto y la moda.	79
7.4.1.5 Productos demandados	79
7.4.2 Análisis cuantitativo de la demanda	80
7.4.2.1 Tamaño del mercado	80
7.4.2.2 Estudio de la demanda de bisutería en Estados Unidos	81
7.4.2.3 Tendencia de la demanda de la bisutería en Estados Unidos	82
7.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA	84

7.5.1 Análisis cualitativo de la oferta	84
7.5.1.1 Producción estadounidense de bisutería	84
7.5.1.2 Competidores internacionales	84
7.5.1.3 Competidores locales	85
7.5.2 Análisis cuantitativo de la oferta	86
7.5.2.1 Oferta internacional	86
7.5.2.2 Oferta Colombiana	88
7.5.3 Análisis de precios	89
7.5.4 Estrategia mezcla de mercadeo	91
7.5.4.1 Estrategia de producto	91
7.5.4.2 Estrategia de mercado	95
7.6 MARKETING MIX	95
7.6.1 Producto	95
7.6.2 Precio	96
7.6.3 Plaza	96
7.6.4 Promoción	97
7.6.4.1 Publicidad en internet	97
7.6.4.2 Ferias y exhibiciones	98
8. ESTUDIO TÉCNICO	99
8.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	99
8.2 EQUIPOS NECESARIOS PARA PRODUCCIÓN	105
8.3 PROVEEDORES	106
8.4 TAMAÑO DEL PROYECTO	106
8.5 PROCESO DE PRODUCCIÓN	107
8.6 TECNOLOGÍA	108
8.7 PLANO DE TALLER DE PRODUCCIÓN	109
8.8. CAPACIDAD PRODUCTIVA DE EMPRESA	110
<b>8.9</b> DISPONIBILIDAD DE LA MATERIA PRIMA	111
9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	113
9.1 ORGANIGRAMA	113

9.2 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	113
9.2.1 Funciones de puestos	113
9.2.1.1 Gerente Administrativo	114
9.2.1.2 Secretaria general	115
9.2.1.3 Mensajero	115
9.2.1.4 Servicios generales	117
9.2.1.5 Contador	117
9.2.1.6 Gerente de operaciones – Maquila	118
9.2.1.7 Gerente de Almacén.	120
9.2.1.8 Gerente de comercio exterior y logística	122
9.2.2 Sistemas de remuneraciones	123
9.2.3 Contratación de personal	124
9.2.4 Nómina – 2013	124
9.3 OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA	125
10. ASPECTO LEGAL	125
11. ESTUDIO FINANCIERO	129
11.1 INVERSIÓN INICIAL	129
11.2 PROYECCIÓN DE VENTAS	129
11.3 COSTOS MENSUALES	130
11.4 BALANCE GENERAL INICIAL Y AL FINAL DEL PRIMER AÑO DE OPERACIONES	131
11.5 CALCULO VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	132
11.5.1 Cálculo de la VPN	134
11.5.2 Calculo de la TIR	134
11.5.3 Periodo de Recuperación de la inversión (PRI).	136
11.5.4 Interpretación	137
12. CONCLUSIONES	138
BIBLIOGRAFÍA	139

## LISTADO DE TABLA

	Pág.
Tabla 1. Análisis DOFA	62
Tabla 2. Importaciones de bisutería de Estados Unidos	81
Tabla 3. Pronóstico de importaciones estadounidense	83
Tabla 4. Exportaciones mundiales de bisutería	86
Tabla 5. Principales países exportadores de bisutería	88
Tabla 6. Medios y costos de promoción	98
Tabla 7. Capacidad productiva	110
Tabla 8. Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (2013)	124
Tabla 9. Nómina	125
Tabla 10. Plan de inversión inicial	129
Tabla 11. Proyección ventas 2013-2017	130
Tabla 12. Gastos mensuales	130
Tabla 13. Balance general 2013	131
Tabla 14. Estado de resultado proyectado	132

## LISTADO DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Pirámide poblacional	56
Gráfico 2. Exportaciones estadounidenses 2009-2011	59
Gráfico 3. Importaciones estadounidenses 2009-2011	60
Gráfico 4. Cifras totales ´comercio exterior Estados Unidos	80
Gráfico 5. Valor FOB-Importaciones	83
Gráfico 6. Valor FOB-Exportaciones	87
Gráfico 7. Canal de comercialización	97
Gráfico 8. Cadena productiva ideal de bisutería	107
Gráfico 9. Organigrama	119

## LISTADO DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Bisutería hippie	65
Ilustración 2. Ciudad de Nueva York	74
Ilustración 3. Juegos de accesorios elaborados con corteza de coco	100
Ilustración 4. Bisutería elaborada con semillas	101
Ilustración 5. Juegos de accesorios elaborados con tagua	103
Ilustración 6. Juego de accesorios elaborado con totumo	104
Ilustración 7. Juego de accesorios elaborados con fique	105
Ilustración 8. Diseño taller de producción	109

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio es un trabajo de investigación en el cual se puede deducir que posee como objetivo principal, la búsqueda y estudio de oportunidades laborales para los artesanos informales (hippies) de la ciudad de Cartagena.

Esta será una empresa dedicada a la elaboración y exportación de bisutería artesanal exclusiva al mercado estadounidense. La puesta en marcha del presente proyecto bajo una dirección adecuada, sin duda alguna traerá beneficios, no solo para los inversionistas al otorgares una rentabilidad atractiva, sino también que será de gran ayuda para el desarrollo del sector artesanal colombiano y en general para la economía del país ya que proporcionaría plazas de trabajo y sobre todo la oportunidad latente de crecimiento a otros mercados internacionales.

El sector artesanal colombiano cuenta con un alto potencial exportador. En el país existe gran variedad de disciplinas artesanales que ofertan productos realmente valorados por el consumidor extranjero.

Para tal efecto se desarrollaron en los siguientes capítulos: en los tres primeros capítulos se hace una breve descripción del proyecto, en la que se hizo una introducción del tema tratado, se justificó y se planteó el objetivo general y los objetivos específicos; el cuarto capítulo se hizo una descripción del marco referencial, en donde se tratan los antecedentes investigativos, las teorías y los conceptos referentes al tema que conforman un Estudio de Factibilidad, el

Comercio Exterior y las generalidades de la bisutería; en el quinto y sexto capítulo se describe todo lo concerniente a la metodología y la delimitación de la investigación.

Los siguientes capítulos abarca el estudio de mercado, dónde se realiza un análisis de la Oferta, Demanda, Precios y Comercialización. Los resultados de este estudio demuestran que Estados Unidos, es sin duda, el mercado más atractivo para la empresa, ya que en los últimos años el consumo de bisutería ha experimentado un gran crecimiento en este país, especialmente en ciudades cosmopolitas y estrechamente relacionadas con la moda, como lo es Nueva York. Los productos que esta empresa pretende exportar serán elaborados a base de material vegetal y semillas, donde es muy importante que el artículo transmita al comprador un sentimiento de ser único y especial.

El siguiente capítulo corresponde al estudio técnico en el que comprende el análisis de todos los condicionantes para determinar el tamaño adecuado del proyecto, se define la localización exacta del mismo y el proceso productivo de la organización. Por otro lado, se realiza un estudio de tiempos para determinar el número exacto de operarios requeridos para cubrir la producción planeada, por último se identifica y describe a detalle los requerimientos de materia prima, insumos, equipos y mobiliarios necesarios para dar inicio a las actividades de la empresa.

Continúa con los capítulos relacionados con el estudio administrativo y Legal, donde se presenta todos los pasos, requisitos y costos necesarios para la constitución legal de la empresa, además se

delinea el direccionamiento estratégico de la empresa y la estructura organizacional de la misma.

Los siguientes capítulos comprenden el Estudio Financiero, en donde se detalla el presupuesto de inversiones, las proyecciones de ingresos y egresos para los próximos cinco años y se elaboran estados financieros para en base a éstos realizar la evaluación del proyecto a través de los indicadores más utilizados; como el VNP, TIR y PRI.

Finalmente se presentan las conclusiones derivadas de todos los estudios previos.

## **1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Desde el punto de vista económico, la introducción del diseño colocó a las artesanías colombianas como parte de la dinámica de la globalización, lo que ha contribuido a la incorporación de mayor valor agregado de los productos lo que ha permitido el desarrollo del sector a largo plazo. A esto se le suma la atención y el apoyo que ha venido recibiendo en los últimos años debido a la gran demanda de mano de obra.

De acuerdo al informe del Censo Económico Nacional sobre el sector artesanal, realizado por Artesanías de Colombia 2008<sup>1</sup>, “260.000 personas producen artesanías, lo cual representa el 15% de la población ocupada de la industria manufacturera. De este porcentaje total, la mayor concentración se ubica en los departamentos de Nariño: 14,34%, Sucre: 10,06%, Córdoba: 9,34%, Boyacá: 8,43%, Cesar: 6,95%, Atlántico: 6,52% y Tolima: 5,15%. Otros resultados que se obtuvo de este censo, es la relación con las condiciones de marginalidad económica y social de los artesanos, que sumado a sus bajos niveles de escolaridad conllevan al aprendizaje de los oficios artesanales de manera informal dentro del contexto familiar (48,32%) mediante la participación directa en los procesos productivos en el que el 0,30% de los artesanos vende su producción en plaza de mercado y el 0,01% en forma ambulante. En lo referente a su comercialización existe una gran debilidad en su participación en los

---

<sup>1</sup> Informe del sistema nacional de cultura – Colombia: Artesanías. Recuperado el 11/08/2011 En: [http://www.sinic.gov.co/oei/paginas/informe/informe\\_51.asp](http://www.sinic.gov.co/oei/paginas/informe/informe_51.asp)

mercados nacionales e internacionales, puesto que el 85,16% de la producción se vende en los municipios de origen.

Con respecto a la comercialización de accesorios artesanales hechos con material vegetal y semillas constituye un problema para los artesanos, ya que cuentan con estrechos e inadecuados sistemas y canales de ventas que no constituyen un sistema organizado en función de las exigencias que plantea la estructura productiva de los talleres, ni de las condiciones del mercado moderno, con una notoria falta de eficiencia y proyección. Así mismo los incentivos existentes a nivel nacional representados por políticas y planes diseñados por algunas instituciones gubernamentales que tienden a facilitar el proceso exportador de productos específicos como los del sector artesanal y el establecimiento de aranceles preferenciales que dependen del proceso de integración económica colombiana y su participación en acuerdos comerciales con otras naciones.

Hoy en día es de vital importancia estar a la moda y proyectar una buena imagen, por lo que las mujeres buscan diferenciarse y llamar la atención, ya que el mercado se ha encargado de crear una necesidad de moda, estilo, vanidad y belleza, Por lo tanto la producción artesanal de bisutería y accesorios hace su tendencia a la moda hippie, con un estilo artesanal y fresco que está revolucionando la moda con el resurgimiento con un estilo de vestir y una vistosidad particular en armonía con las bisuterías y accesorios usados por el movimiento hippie que llego hacia los años 70 y que aún sigue muy vigente, la cual ha tenido una gran aceptación no solo para la población cartagenera, sino también por los extranjeros que visitan nuestra ciudad.

Sin embargo, existe un desaprovechamiento de la comercialización de este tipo de bisuterías y accesorios hechos por los artesanos hippies de la ciudad de Cartagena en los mercados internacionales.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Será viable desarrollar un estudio de factibilidad para una empresa exportadora de bisutería artesanal en materiales vegetales y semillas con fines de incrementar la demanda de empleo en la población de hippies artesanos de la ciudad de Cartagena?

## 2. JUSTIFICACIÓN

Colombia actualmente se encuentra posicionada como uno de los países vanguardista de la moda, en la cual los diseños y estilos tienen una fuerte influencia sobre las mujeres y hombres generándoles la necesidad de lucir constantemente productos innovadores, originales e inspirados en las últimas tendencias, que con el objeto de sentirse auténticos y siempre a la moda.

Dada la existencia de esta necesidad latente, productos como la bisutería artesanal con un estilo hippie representan un papel importante en la forma de vestir de las mujeres y los hombres actuales.

Este intempestivo regreso a los 70 se convirtió en una especie de homenaje a una década muy prolífica, recargada de elementos estéticos que se lograron mezclar magistralmente con detalles ecológicos y étnicos, que representan y simbolizan una inusitada reaparición de la conciencia ecológica y del valor de todo lo ancestral.

Los hippies se volvieron a ver en la calle, y la naturaleza recobró su valor con un movimiento ecológico que se interpretó en la moda. Se regresó a lo simple, a las formas sencillas y a los materiales que caen con mucha libertad.

Este reconocimiento despertó el interés de realizar un estudio de factibilidad que pretenda determinar la viabilidad de una empresa exportadora de bisuterías artesanales hechos con material vegetal y semillas por los artesanos hippies de la ciudad de Cartagena.

La necesidad del nacimiento de una empresa exportadora con las características anteriores se debe a la continuidad de un proceso de progreso y superación, que permita apoyar y fortalecer el esfuerzo que muchos artesanos hippies realizan cada día. Este grupo de artesanos categorizamos como informal, se le ha restringido su crecimiento en los mercados internacionales, dado los obstáculos que estos encuentran en el camino de la exportación. Aunque la producción de cada uno de estos artesanos de forma individual no representan una gran cantidad, permite que varios artesanos hippies trabajando bajo ciertos parámetros y estándares fortalezcan este sector y de esta forma se permita expandir sus alcances.

Uno de las motivaciones para llevar a cabo el proyecto es la de impulsar y establecer bases para futuros proyectos relacionados con estos temas. Por otro lado, esta investigación contribuye con la formación del profesional en Finanzas y Negocios Internacionales, ya que permite la integración con las diferentes áreas de la carrera, logrando la expansión de su campo de acción y preparación.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un estudio de factibilidad para una empresa exportadora de bisutería artesanal en materiales vegetales y semillas con fines de incrementar la demanda de empleo en la población de hippies artesanos de la ciudad de Cartagena; mediante el desarrollo de los estudios de mercado, técnico, organizacional, legal y financiero, con el fin de determinar su viabilidad y rentabilidad.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar el estudio de mercado para determinar la demanda potencial y analizar los mercados proveedor, consumidor, competidor y distribuidor.
- Efectuar el estudio técnico para definir el sistema productivo más eficiente, las inversiones en equipos, infraestructura, etc., requeridas, la localización, el tamaño y la distribución de la planta y los costos y gastos asociados.
- Llevar a cabo el estudio organizacional y legal, para determinar la estructura administrativa más eficiente e idónea, las inversiones en dotaciones de oficinas, la escala de salarios, etc., y los aspectos impositivos y legales a cumplir.
- Realizar el estudio financiero mediante la cuantificación de los datos en los estudios anteriores, la realización de flujos de caja y anexos requeridos con el fin de determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto por medio de los indicadores de Valor Presente Neto - VPN y la Tasa Interna de Retorno – TIR.

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1 ANTECEDENTES

Al buscar información en las páginas WEB de las instituciones educativas nacionales e internacionales, se encontraron diferentes proyectos con un enfoque similar al presente estudio, así:

#### **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA LITORAL**

En la biblioteca virtual de esta universidad, reposa el proyecto de grado **PROYECTO DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA Y EXPORTADORA DE BISUTERÍA Y ADORNOS ARTESANALES ECUATORIANOS, PROMOVRIENDO EL COMERCIO EQUITATIVO**, elaborado por Ileana María Romero Santana, Nick Israel Balseca Villavicencio y Holger Geovanny Cevallos Valdiviez, cuyo resumen es el siguiente.

“El proyecto se basa en la creación de una empresa comercializadora y exportadora de bisutería y adornos artesanales, promoviendo el comercio equitativo, con el fin de mejorar nuestro estilo de vida y situación económica así como la de nuestros proveedores artesanos. La empresa en proyecto, Ecuartisan S.A., se diferenciaría de las empresas ya constituidas en este mercado en el hecho que ofrecerá una gran variedad y diversidad de artesanías (gracias al talento de los artesanos ecuatorianos), muchas de ellas únicas en el mundo. La manera en que nos daremos a conocer en el exterior será a través de la creación de un sitio web para nuestra empresa, donde mostraremos los catálogos de nuestros productos con sus

características y precios, así como información de nuestros proveedores (su trabajo, y el beneficio que obtendrían por ser nuestros socios). La mayoría de nuestros proveedores cultivan o extraen la materia prima (tagua, coco, conchas, semillas de café y huairuro, tortas-habas) en Sosote y Montecristi en la Provincia de Manabí, y en Playas en la provincia del Guayas. Además, hemos buscado proveedores directos de estos productos (es decir, artesanos) que tengan un gran talento para la confección de estas artesanías, para evitar intermediaciones y para poder ofrecer un producto y un precio atractivo para el cliente extranjero. Nuestros mercados potenciales serían los siguientes países: Estados Unidos en América; Francia, Holanda, y Alemania en Europa”<sup>2</sup>.

## **ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL**

Un segundo proyecto encontrado en la biblioteca virtual de esta universidad es el titulado **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE BISUTERÍA ARTESANAL AL MERCADO ESTADOUNIDENSE**, realizado por Ana Lucía Reina Pozo, quien presentó el siguiente resumen:

“El sector artesanal ecuatoriano cuenta con un alto potencial exportador. En el país existe gran variedad de disciplinas artesanales que ofertan productos realmente valorados por el consumidor extranjero. EQ. Art. Cía. Ltda., será una empresa dedicada a la

---

<sup>2</sup> ROMERO-SANTANA, Ileana María. Proyecto de creación de una empresa comercializadora y exportadora de bisutería y adornos artesanales ecuatorianos, promoviendo el comercio equitativo. [en línea] Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2010. Disponible en: <<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/bitstream/123456789/10279/2/2/FTESIS.docx>> [consultado el 14 de diciembre de 2012]

elaboración y exportación de bisutería artesanal exclusiva al mercado estadounidense. El presente proyecto cuenta con siete capítulos, los mismos que comprenden: En el capítulo I se define el marco teórico para el desarrollo de la investigación, este comprende todos los principios conceptuales que conforman un Estudio de Factibilidad, el Comercio Exterior y las generalidades de la bisutería. El Capítulo II abarca el estudio de mercado, dónde se realiza un análisis exhaustivo de cuatro variables fundamentales que son: Oferta, Demanda, Precios y Comercialización. Los resultados de este estudio demuestran que Estados Unidos, es sin duda, el mercado más atractivo para la empresa, ya que en los últimos años el consumo de bisutería ha experimentado un gran crecimiento en este país, especialmente en ciudades cosmopolitas y estrechamente relacionadas con la moda, como lo es Nueva York. Los productos que EQ. Art pretende exportar se ubicarán dentro de una gama media-alta, donde es muy importante que el artículo transmita al comprador un sentimiento de ser único y especial. El Capítulo III corresponde al Estudio Organizacional y Legal, donde se presenta todos los pasos, requisitos y costos necesarios para la constitución legal de la empresa, además se delinea el direccionamiento estratégico de EQ. Art. Cía. Ltda., y la estructura organizacional de la misma. El Capítulo IV comprende el análisis de todos los condicionantes para determinar el tamaño adecuado del proyecto, se define la localización exacta del mismo y el proceso productivo de la organización. Por otro lado, se realiza un estudio de tiempos para determinar el número exacto de operarios requeridos para cubrir la producción planeada, por último se identifica y describe a detalle los requerimientos de materia prima, insumos, equipos y mobiliarios necesarios para dar inicio a las actividades de la empresa. El Capítulo V identifica todos los aspectos importantes previos al proceso de exportación, tales

como partida arancelaria, Incoterm, requisitos, costos y documentación, también hace referencia a la normativa a la que se debe regir la empresa para que sus productos puedan ingresar al mercado estadounidense. El Capítulo VI comprende el Estudio y Evaluación Financiera, en donde se detalla el presupuesto de inversiones, las proyecciones de ingresos y egresos para los próximos cinco años y se elaboran estados financieros para en base a éstos realizar la evaluación del proyecto a través de los indicadores más utilizados. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de todos los estudios previos”<sup>3</sup>

## **UNIVERSIDAD DE NAVARRA**

Recurriendo a la biblioteca virtual, se encontró el proyecto de grado titulado **FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA EXPORTADORA DE BISUTERÍA CON FINES DE INCREMENTAR LA DEMANDA DE EMPLEO EN LA POBLACIÓN CON CONDICIÓN DE DISCAPACIDAD**, elaborado por Diana Patricia Aguirre Vargas. El resumen que el autor presentó es el siguiente:

“El presente proyecto de investigación responde a necesidades básicas insatisfechas de una población marginada casi en su totalidad de oportunidades que contribuyan a favorecer los derechos fundamentales y una mejor calidad de vida para quienes carecen de oportunidades esenciales contempladas en la constitución política y en la sociedad en general. La población en condición de discapacidad es por tanto el objeto esencial del proyecto por cuanto se contempla

---

<sup>3</sup> REINA-POZO, Ana Lucía. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y exportadora de bisutería artesanal al mercado estadounidense. [en línea] Escuela Politécnica Nacional, 2011. Disponible en: <<http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/4039>> [consultado el 14 de diciembre de 2012]

la posibilidad de crear empresa bajo un tipo de asociación que facilite recursos necesarios para garantizar un interés general y en beneficio a dicho grupo, generando servicios ofertados de los cuales tengan acceso; lo anterior implica además aumentar la oferta de empleo a dicha población en el que puedan garantizar sus propios recursos explorando aptitudes artesanales que induzcan a la inserción laboral, económica y social generando además intereses particulares en temas legales y tributarios a la organización. Las alternativas relacionadas con el proyecto incluyen por tanto análisis legal de aspectos tributarios en pro de mejorar la competitividad a nivel local – nacional mediante las organizaciones no gubernamentales y/o los regímenes especiales de comercio exterior identificado como instrumentos de exportación. Posteriormente se analizan escenarios de negocios comerciales internacionales bajo estrategias analizadas con los aspectos tributarios y el conocimiento de otras oportunidades de financiación con la cual se determina finalmente generar empleo a discapacitados a través de una fundación sin ánimo de lucro creando actividades industriales de maquila y utilizando medios no tradicionales de comercialización que hoy día son utilizados en países como Estados Unidos para dar oportunidad a extranjeros y nacionalizados de tener su propio negocio”<sup>4</sup>.

## **UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

El siguiente proyecto titulado **EXPORTACIÓN A ESPAÑA DE BISUTERÍA ARTESANAL, ECUATORIANA, ELABORADA CON**

---

<sup>4</sup> AGUIRRE-VARGAS, Diana Patricia. Factibilidad para la creación de empresa exportadora de bisutería con fines de incrementar la demanda de empleo en la población con condición de discapacidad. {en línea] Universidad Tecnológica de Pereira, 2008. Disponible en: <<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2112/1/658848A284.pdf>> [consultado el 14 de diciembre de 2012]g

**MATERIA PRIMA EXÓTICA Y BASADA EN EL DISEÑO Y FABRICACIÓN PERSONALIZADA**, elaborada por Johanna Jaramillo y José Fernando García. El resumen que estos autores presentaron para esta tesis es la siguiente:

“El Ecuador tiene talento artesanal muy valioso y diverso el cual no se ha aprovechado adecuadamente; teniendo una materia prima única y diseños exclusivos, los cuales son muy apetecidos en el mercado español y europeo, se quiere organizar al artesano y comercializar una gama diversa de productos ingeniosos. En una primera fase se comercializará con bisutería y figuras en tagua y a futuro se ofrecerán otras variedades de acuerdo a las tendencias y gustos del cliente. El sector al que está dirigido el proyecto es el de las artesanías en España, éste es un mercado altamente competitivo (comercio al por menor) y uno de los sectores más importantes dando trabajo aproximadamente a 3 millones de personas. El proyecto se enfoca a la artesanía en tagua también conocida como marfil vegetal; su principal zona de cultivo es Manabí. La materia prima (tagua), solo crece en ciertos lugares en el mundo, entre ellos Ecuador. En la UE hay una preferencia por productos de procedencia natural, libres de extinción, y que respeten al medio ambiente. Después de hacer los cálculos respectivos sobre ventas estimadas, costos y gastos proyectados para un horizonte de 6 años, se obtuvo un valor presente neto positivo de \$40466, además una tasa interna de retorno favorable del 131% la cual supera el costo de oportunidad (20%). Se puede concluir, por lo tanto, que este proyecto es rentable”<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> JARAMILLO, Johanna; GARCÍAS, José Fernando. Exportación a España de bisutería artesanal ecuatoriana, elaborada con materia prima exótica y basada en el diseño y fabricación personalizada. [en línea] Universidad San Francisco de Quito, 2007. Disponible en: <<http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/219/1/86335.pdf>> [consultado el 14 de diciembre de 2012]

## 4.2 MARCO TEÓRICO

**4.2.1 Estudio de Factibilidad.** El estudio de factibilidad reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este estudio es fundamental para buscar financiamiento de los socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están frente de la empresa<sup>6</sup>.

Según sea la magnitud del proyecto, la realización del estudio puede llevar unos días o varios meses, ya que no se trata solo de redactar un documento sino de imaginar y poner a prueba toda una estructura lógica. Es importante destacar que si bien los aspectos financieros y económicos son fundamentales, un estudio de factibilidad no debe imitarse solo a plantillas de cálculo y números. La información cuantitativa debe estar sustentada en propuestas estratégicas, comerciales, de operaciones y de recursos humanos.

La determinación de los recursos para un estudio de factibilidad sigue el mismo patrón considerado por los objetivos vistos anteriormente, el cual deberá revisarse y evaluarse si se llega a realizar un proyecto. Estos recursos se analizan en función de tres aspectos:

- Estudio de mercado
- Estudio técnico
- Estudio organizacional y base legal
- Estudio financiero”<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> ROJAS-VALLEJO, Javier Leonardo. Estudio de factibilidad para la creación de establecimientos prestadores de servicios de telefonía e internet en Bogotá, en los barrios centenario Santa Isabel y Álamos Norte. [en línea] Pontificia Universidad Javeriana, 2004. Disponible en: <<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis63.pdf>> [consultado el 17 de diciembre de 2012]

<sup>7</sup>ANGEL-FIRE. Artículo: Estudio de Factibilidad. Determinación de la factibilidad. [En línea] 2005 Disponible en. <[http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio\\_de\\_factibilidad.htm](http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio_de_factibilidad.htm)> [Consultado el 17 de diciembre de 2012]

Además de los mencionados, el presente proyecto necesita de un Estudio de Exportación para que la bisutería artesanal colombiana pueda salud del país e ingresar al mercado estadounidense.

**4.2.1.1 Estudio de mercado.** “El estudio de mercado utiliza una serie de técnicas útiles para obtener información del medio que rodea el proyecto, que le permita pronosticar las tendencias futuras de su comportamiento.

**Análisis de la demanda.** Se entiende por demanda a la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado<sup>8</sup>.

El objetivo principal del análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda es función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de población y otros.

Cuando se trata de proyectos generadores de ingresos el estudio de demanda está encaminado a estudiar su comportamiento actual y futuro, en un área de influencia determinada y en ciertos niveles de precios, consultando naturalmente la capacidad de pago de los consumidores<sup>9</sup>.

**Análisis de la Oferta.** “La oferta es la cantidad de bienes, servicios que un cierto número de oferentes está dispuesto a poner a

---

<sup>8</sup> BACA URBINA, Gabriel. Formulación y evaluación de proyectos informáticos. Mc Graw Hill, Interamericana Editores SA México 2006 p. 17

<sup>9</sup> MIRANDA MIRANDA, Juan. Gestión de proyectos. 5ta edición MM editores, Bogotá, 2005 p. 90

disposición del mercado a un precio determinado. Determinar la oferta suele ser complicado puesto que la información está en manos de la competencia; sin embargo existen mecanismos indirectos de información que permitirán hacer una aproximación de esta.”<sup>10</sup>

**Análisis de precios.** Es la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un bien o servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio<sup>11</sup>.

La fijación de precios constituye un aspecto esencial en el proceso de producción y comercialización de bienes y servicios. En cada caso las empresas fijarán precios para sus bienes teniendo en cuenta ciertas consideración en torno a los costos, a la demanda y al mercado; y dentro de lo político como de las conveniencias tanto de tipo económico como social.

El precio suele aparecer con algunas restricciones, como resultante del juego entre la oferta y la demanda; de ahí la importancia de medir la conducta de estas ante alteraciones en el comportamiento del nivel de precios. Dependiendo de la clase de productos o servicio y teniendo en cuenta la estructura del mercado se pueden identificar algunas maneras empleadas para la fijación de los precios<sup>12</sup>

- Los precios determinados por la estructura de costos de la empresa
- Los precios fijados por el mercado
- Fijación de precios con base en la competencia

---

<sup>10</sup> BACA, Op. Cit. P.46

<sup>11</sup> BACA URBINA, Gabriel. Formulación y evaluación de proyectos informáticos, Mc Graw Hill/Interamericana Editores SA, México 2006 p. 47

<sup>12</sup> MIRANDA MIRANDA, Juan. Gestión de proyectos, 5ta edición. MM Bogotá, 2005 p. 103

- Los precios políticos
- Precios vigentes en el mercado internacional
- Precios o tarifas en proyectos de servicios públicos

Conocer el precio es importante porque es la base para calcular los ingresos futuros, y hay que distinguir exactamente de qué tipo de precio se trata y cómo se ve afectado al querer cambiar las condiciones en que se encuentra principalmente el sitio de venta<sup>13</sup>.

**Comercialización del producto.** La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

El estudio de comercialización señala las formas específicas de procesos intermedios que han sido previstos para el producto o servicio llegue al usuario final, este incluye las formas de almacenamiento, los sistemas de transporte empleados, la presentación del producto o servicio, el crédito a los consumidores, la asistencia técnica a los usuarios, los mecanismos de promoción y publicidad.

- **Canales de distribución.** Es la ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales, deteniéndose en varios puntos de esa trayectoria. El productor siempre tratará de elegir el canal más ventajoso desde todos los puntos de vista<sup>14</sup>. Los canales de distribución para productos de consumo popular son:

---

<sup>13</sup> BACA URBINA, Gabriel. Formulación y evaluación de proyectos informáticos, Mc Graw Hill/Interamericana Editores SA, México 2006 p. 48

<sup>14</sup> Ibid. p. 53

- Productores – Consumidores
- Productores – Minoristas – Consumidores
- Productores – Mayoristas – Minoristas – Consumidores
- Productores – agentes – mayoristas – minoristas – consumidores

Cuando se efectúa la evaluación de un proyecto se debe determinar cuáles son los canales más comunes por los cuales se comercializan actualmente productos similares y aceptar o proponer algunos otros, pero para hacer estas recomendaciones se debe basar en aspectos referentes a los objetivos que persiga la nueva empresa y en cuánto está dispuesta a intervenir en la comercialización de su producto. Los tres objetivos de la comercialización son: cobertura del mercado, control sobre el producto y costos.

**4.2.1.2 Estudio Técnico.** A través de los estudios técnicos se diseña la función de producción óptima que mejor utiliza los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea éste un bien o un servicio. El propósito del estudio técnico es el de establecer la localización y el tamaño adecuado de las instalaciones de la empresa, así como los insumos, mano de obra y la organización requeridos para las actividades diarias del proyecto.”<sup>15</sup>

**Tamaño del proyecto.** Hace referencia a la capacidad de producción de un bien o de la prestación de un servicio durante la vigencia del proyecto”

---

<sup>15</sup> SAPAG,N., SAPAG, R. Preparación y evaluación de proyectos. Tercera edición, 1995, Bogotá, Ed. Mc Graw Hill p. 19

- **Capacidad de proyecto.** Es importante definir la unidad de medida del tamaño del proyecto; la forma más utilizada es establecer la cantidad de producción o de prestación del servicio por unidad de tiempo. Existen algunas medidas que permiten complementar la apreciación del tamaño del proyecto, pueden ser entre otras: el monto de la inversión, el número de puestos de trabajo creados, el área ocupada, la participación en el mercado o los niveles de venta alcanzados.
- **Factores condicionantes del tamaño del proyecto.** Al definir la magnitud del proyecto es necesario adelantar algunas consideraciones en torno a:
  - Tamaño del mercado
  - Tamaño, costos y aspectos técnicos
  - Disponibilidad de insumos y servicios públicos
  - Tamaño y localización
  - Tamaño y financiamiento<sup>16</sup>

**Localización del proyecto** “El objetivo que persigue la localización de un proyecto es lograr una posición de competencia basada en menores costos de transporte y en la rapidez del servicio. Esta parte es fundamental y de consecuencia a largo plazo, ya que una vez emplazada la empresa, no es cosa simple cambiar de domicilio.”<sup>17</sup>

- **Macro-localización.** “Es el estudio que permite seleccionar la región, ciudad o zona en el cual se ubicará el proyecto. Con este estudio se permite reducir el número de soluciones

---

<sup>16</sup> Ibid

<sup>17</sup> ANDER-EGG, Ezequiel; AGUILAR, María José. Cómo elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Editorial Lumen/Umanitas, 1996, Buenos Aires, 450 p

posibles a fin de descartar aquellos sectores geográficos que no cumplen las condiciones requeridas por el proyecto.

- **Micro-localización.** Una vez seleccionada la macro-localización se puede pasar a determinar el sitio exacto donde se localizará el proyecto. La selección definitiva de donde se deberá ubicar el proyecto será donde se pueda utilizar al máximo ciertas ventajas como: económicas, técnicas, geográficas, de seguridad y de infraestructura de la zona.”<sup>18</sup>

**Ingeniería del proyecto.** “Comprende los aspectos técnicos y de infraestructura que permitan el proceso de fabricación del producto o la prestación del servicio. Esta etapa aporta información fundamental para la evaluación técnica y económica del proyecto, ya que proporciona los fundamentos técnicos sobre los cuales se diseñará y ejecutará el mismo. Mediante la ingeniería del proyecto se probará la viabilidad técnica del proyecto, aportando información que permita su evaluación técnica y económica, y proporcionando los fundamentos técnicos sobre los cuales se diseñará y ejecutará el proyecto.”<sup>19</sup>

Los elementos más importantes de la ingeniería del proyecto son:

- **Dimensión y tamaño de la planta.** “Consiste en definir el tamaño que deben tener las instalaciones, así como los equipos requeridos por el proyecto, es fundamental para la determinación de la inversión y los costos que se derivan del estudio técnico.
- **Distribución de la planta y equipos.** “La distribución de la planta es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica y a la vez mantienen las

---

<sup>18</sup> FRIEND, G. ZEHLE, S. Cómo diseñar un plan de negocios. Primera edición, Ediciones The Economist, 2008, Buenos Aires, p.321

<sup>19</sup> FRIEND, Op. Cit. P. 44

condiciones óptimas de seguridad y bienestar de los trabajadores, además de analizar la distribución de máquinas, materiales y servicios auxiliares en la planta con el fin de optimizar el valor creado por el sistema de producción”<sup>20</sup>

- **Proceso productivo.** “El proceso productivo es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos y se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirla en artículos media te una determinada función de manufactura. La selección del proceso de producción está inminentemente relacionada con la selección de la tecnología de producción”<sup>21</sup>

**4.2.1.3 Estudio Organizacional y requisitos legales.** “Es necesario para establecer la estructura administrativa de la empresa e identificar los requerimientos exigidos por la ley para su implementación. Además es necesario para definir las necesidades del personal y el marco legal de la empresa.

**Estructura organizacional.** Puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.

**Descripción y análisis de los cargos.** Tiene que ver directamente con la productividad y competitividad de la empresa, ya que implican una relación directa con el recurso humano que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquiera organización. Son herramientas

---

<sup>20</sup> BACA, Op Cit. p. 117

<sup>21</sup> BACA, Op Cit. p. 111

que permiten la eficiencia de la administración de personal, en cuento que son la base para la misma. Una descripción y análisis de cargos dan como resultado la simplificación en otras tareas de este sector de la organización.

**Aspectos legales.** La determinación de los aspectos legales es de vital importancia, ya que se debe cumplir con normas y requisitos para la implementación del proyecto.”<sup>22</sup>

**4.2.1.4 Estudio exportador.** Un estudio de exportación es la herramienta para equilibrar los requerimientos vinculados a las oportunidades existentes en los mercados internacionales con las características inherentes al producto o servicio que la empresa desea ofrecer. Así mismo, provee de los elementos que le permitirán programar las adecuaciones tanto administrativas que deberán concretarse como los apoyos financieros necesarios para garantizar la viabilidad del proyecto. La elaboración de un Plan de exportación contempla el realizar un análisis sobre producto/servicio, mercado objetivo y, su evaluación financiera<sup>23</sup>.

**4.2.1.5 Estudio financiero.** Es la última etapa del análisis de la viabilidad, el mismo que pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta, que abarque las funciones de producción, administración y ventas; así como las series

---

<sup>22</sup> HELLRIEGEL, D. JACKSON S. Administración: Un enfoque basado en competencias, Editorial Tompson, 2002, Bogotá, p. 246

<sup>23</sup> ESTRADA, Patricio; ESTRADA, Raúl. Lo que se debe conocer ara exportar. Ediciones Abya – Yala, Quito, 2007. P. 67

de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto que es la evaluación económica<sup>24</sup>.

Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad<sup>25</sup>.

“En este estudio lo esencial es determinar la viabilidad del proyecto, de manera que el inversionista tome la decisión de inversión. El estudio financiero es la parte final de toda la secuencia del análisis de factibilidad de un proyecto. Esto sirve para ver si la inversión propuesta será financieramente rentable, para ello se pretende:

- Determinar el monto de la inversión requerida, así como la estructura de financiamiento del proyecto.
- Determinar el presupuesto de ingresos, costos y gastos del proyecto
- Proyectar los estados financieros del proyecto
- Proyectar los flujos de caja y de fondos del proyecto
- Analizar los indicadores financieros del proyecto VAN y TIR
- Emitir conclusiones y recomendaciones finales, acerca de la rentabilidad del proyecto basado en todos los análisis anteriores<sup>26</sup>.

---

<sup>24</sup> BACA URBINA, Gabriel. Formulación y evaluación de proyectos informático. Mc Graw Hill/Interamericana Editores SA, México 2006 p. 160

<sup>25</sup> SAGAP CHAIN, Nassir; SAGAP CHAIN, Reinaldo. Preparación y evaluación de proyectos. Editorial Mc Graw Hill. Santiago de Chile, 2000, p. 26

<sup>26</sup> Ibid

**Estructura financiera del proyecto.** Es necesario hacer una presentación amplia y rigurosa de cada uno de los elementos que participan en la estructuración financiera del proyecto, a saber: las inversiones necesarias para ponerlo en funcionamiento, los costos que concurren en la elaboración, administración, venta y financiación de cada uno de los productos o servicios, el ingreso derivado de las ventas de los mismos; toda esta información proyectada a cada uno de los periodos que comprometen el horizonte del proyecto.

Como resultado de la identificación y los estudios previos (mercado, técnico, organizacional y legal, etc.) se debe proponer un modelo financiero, que partiendo de un formato de entrada de datos básicos y específicos para cada proyecto, conduzcan a consolidar flujo netos de caja que permitan analizar la conveniencia o inconveniencia de una propuesta de inversión<sup>27</sup>.

- **Presupuesto de inversiones.** La finalidad de este presupuesto es identificar y cuantificar el monto de los activos que requiere la empresa para iniciar sus operaciones. Las inversiones se llevan a cabo principalmente en el periodo de instalación y se pueden clasificar en tres grupos: Inversiones fijas, Inversiones diferidas, Capital de trabajo<sup>28</sup>.
- **Costos y gastos.** Durante el periodo de operación se puede identificar cuatro clases de costos: en primer lugar los costos ligados más directamente a la producción del bien o a la prestación del servicio, son los costos de fabricación; en segundo lugar los costos administrativos propios de la

---

<sup>27</sup> MIRANDA MIRANDA, Juan. Gestión de proyectos. 5ta edición. MM Editores, Bogotá, 2005, p. 174

<sup>28</sup> MIRANDA MIRANDA, Juan. Gestión de proyectos. 5ta edición, MM Editores, Bogotá, 2005, p. 194

organización de la empresa; por otro lado los costos causados por efecto del impulso de las ventas; y finalmente los costos financieros generados por el uso del capital ajeno<sup>29</sup>.

- **Ingresos.** En un proyecto los ingresos están presentados por el dinero recibido por concepto de las ventas del producto o la prestación del servicio o por la liquidación de los activos que han superado su vida útil dentro de la empresa o también por los rendimientos financieros producidos por la colocación de excedentes de liquidez. El flujo de ingresos pueden presentar una estructura muy variada dependiendo de la clase de empresa de que se trata y de los mecanismos de venta adoptados<sup>30</sup>

**Evaluación financiera.** La evaluación financiera de proyectos es el proceso mediante el cual una vez definida la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación, permite determinar la rentabilidad de un proyecto. Constituye la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto. Esto sirve para ver si la inversión propuesta será económicamente viable.

Antes de mostrar el resultado contable de una operación en la cual puede haber una utilidad o una pérdida, tiene como propósito principal determinar la conveniencia de emprender o no un proyecto de inversión.

- **Indicadores financieros.** Un índice financiero es una relación entre cifras extraídas de los estados financieros (balance general, estado de resultados, flujo de caja, etc.) o de cualquier otro informe interno (presupuesto, gestión de la calidad, etc.),

---

<sup>29</sup> Ibid p. 187

<sup>30</sup> Ibid p. 192

con el cual el usuario de la información busca tener una medición de los resultados internos de un negocio o de un sector específico de la economía, aspecto que confronta con parámetros previamente establecidos como el promedio de la actividad, los índices de periodos anteriores, los objetivos de la organización y los índices de sus principales competidores. Entre los indicadores financieros más utilizados para determinar la viabilidad económica de un proyecto están:

- **Valor Actual Neto (VAN).** Se puede definir como el valor actualizado de todos los flujos netos de caja esperados, es decir, es igual a la diferencia entre el valor actualizado de los cobros esperados y el valor, también actualizado, de los pagos previstos. En resumen:<sup>31</sup>

<b>Valor VAN</b>	<b>Significado</b>	<b>Criterio</b>
VAN>0	Aumento de riqueza	Aceptación
VAN=0	Indiferencia	Aceptación/rechazo
VAN<0	Disminución de riqueza	Rechazo

- **Tasa Interna de Retorno (TIR).** Equivale a la tasa de interés producida por la inversión o, de otra forma, es la tasa de descuento que iguala a cero el valor actual neto. Mientras que el VAN nos indica el valor absoluto de la inversión, la TIR nos muestra una medida de la rentabilidad relativa bruta del proyecto, por lo que nos

---

<sup>3131</sup> GÓMEZ APARICIO, Juan Miguel; BERMEJO GARCÍA, Félix. Gestión financiera. Ediciones Pirámide, Madrid, 2004. P. 249

vendrá expresado en porcentaje, y habrá que restarle la rentabilidad mínima exigida por el inversor. Resumen:<sup>32</sup>.

<b>TIR</b>	<b>Decisión</b>
> Rentabilidad mínima; $t > r$	Se acepta el proyecto
< Rentabilidad mínima; $t < r$	No se acepta el proyecto
= Rentabilidad mínima, $t = r$	Indiferente

- **Periodo de recuperación de capital (PRC).** Consiste en medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo.

**4.2.2 Comercio exterior.** El comercio exterior es el intercambio de bienes y servicios entre países, es decir, la relación existente entre el exportador (vendedor) y el importador (comprador). Ni los países más ricos y desarrollados son autosuficientes, por lo que se origina este tipo de relaciones en donde la idea es ofrecer lo que el otro no posee y viceversa, generando a su vez el bienestar y la supervivencia de la población.

**4.2.2.1 Exportación.** En economía, una exportación es cualquier bien o servicio enviando a otra parte del mundo, con propósitos comerciales. La exportación es el tráfico legítimo de bienes y servicios nacionales de un país pretendidos para su uso o consumo en el extranjero. Las exportaciones pueden ser cualquier producto enviado fuera de la frontera de un Estado. Las exportaciones son generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas.

---

<sup>32</sup> Ibid. p. 253

Son varias las motivaciones que impulsan al emprendedor o empresario a ingresar al mercado internacional:

- Diversificación de riesgos frente a la inestabilidad del mercado interno.
- Crecer y consolidar la empresa si el mercado interno es en extremo competitivo
- Obtener precios más rentables debido a la mayor apreciación del producto y de ingresos de la población en los mercados a los cuales se va a exportar.
- Equilibrarse respecto a la entrada de nuevos competidores en el mercado interno.
- Mejorar la imagen corporativa en relación con proveedores, bancos y clientes
- Participar e integrarse en una economía globalizada de mercado
- Disminución del riesgo de depender de un solo mercado.

Basándose en una investigación de mercado previa, se trata de encontrar las condiciones idóneas para ingresar de la forma más rentable con el mínimo costo y riesgo. Los empresarios o emprendedores usualmente exportan hacia:

- Mercados más cercanos
- Mercados en rápido crecimiento
- Mercados más similares culturalmente
- Mercados donde la competencia es menos agresiva
- Mercados grandes

#### **4.2.2.2 Estudio y evaluación de la factibilidad de exportar**

**Acceso al mercado.** Es preciso obtener información confiable y actualizado sobre

- Documentos o especies valoradas necesarias para legalizar las importaciones en el exterior, reglamentos de importación, restricciones, cuotas
- Imposición de los derechos de aduana y otros atributos a la importación como son el impuesto al valor agregado, tasas aduaneros y de servicios, trato arancelario preferencial, acuerdos internacionales, etc.
- Métodos seguidos para el aforo físico y aleatorio
- Normas técnicas vigentes en el país de destino; en caso de no haberlas para el producto en particular, investigar las normas de referencia más adecuadas como son las normas ISO
- Reglas para las marcas indicadoras del país de origen, regulaciones sobre etiquetas, certificados sanitarios y también los artículos y recipientes que requieren marcas, etc.
- Reglamentaciones vigentes en cuanto al manejo de divisas, reembolsos al exterior, cambios internacionales y otras regulaciones
- Tratados, leyes, reglamentos u otras disposiciones sobre las certificaciones de origen de las mercancías
- Sellos o marcas de conformidad con normas técnicas
- Certificados de conformidad con normas o con requerimientos específicos para lotes de exportación

### **Requisitos del mercado**

- Sistema de unidades de medida. En el área subregional y regional, tanto como a nivel internacional, el sistema de medición utilizado está basado en el Sistema Internacional de Unidades
- Cotización. Método utilizado para la cotización de precios, por ejemplo valor FOB, FAS, CIF, etc.
- Condiciones de pago. Para determinar este punto se debe tomar en cuenta la forma de pago de la exportación. El plazo de pago del comprador y los medios de pago
- Embalajes. Cumplir con las necesidades de embalaje que el producto exija.

**Formas de distribución.** Para establecer la forma en que se va a distribuir el producto es importar

- Buscar a un importador habitual del producto, un agente o comisionista, un consignatario, empresa o compañía que genere confianza
- Determinar el canal de distribución más conveniente
- Determinar si conviene o no otorgar a una sola empresa la representación exclusiva del producto para todo el mercado.
- Analizar la manera más favorable de abastecimiento para el importador, es decir la cantidad, la frecuencia, etc.

**Determinación de los precios de exportación.** La determinación del precio de exportación es un elemento fundamental, este debe ser suficiente para generar un margen comercial, que permita avanzar en el exterior y además debe ser competitivo en el mercado de destino. Para calcular el precio de exportación es necesario considerar los

costos de producción, costos de distribución internacional, de promoción y comercialización.

Para definir qué criterio se usará para fijar los precios, primero se deben conocer algunas características básicas del mercado objetivo que se ha elegido, tales como los aspectos generales, el nicho del mercado y el consumidor a los que se quiere llegar.

Se puede identificar tres estrategias para la fijación de precios:

- **Estrategia de precios de penetración (precios bajos).** Se trata de una estrategia a corto plazo que da como resultado un bajo margen de utilidades. Es recomendable usar esta estrategia para estimular el crecimiento de las ventas en cuanto a volumen y participación en el mercado.
- **Estrategia de precios altos.** Se recomienda elegir esta estrategia cuando el mercado objetivo presenta un segmento de ingresos altos que es menos sensible al precio. También se emplea esta estrategia cuando se trata de un producto nuevo o único, o si la empresa quiere dar una impresión de alta calidad para el producto.
- **Estrategia de precios moderados.** La que trataría de equilibrar las dos anteriores y sería una línea más conservadora y segura para enfrentar los mercados extranjeros, ya que permite que la empresa enfrente a la competencia conservando un margen adecuado de utilidad y ampliando así su participación en el mercado

**INCOTERMS.** Son un conjunto de reglas y disposiciones establecidas por la Cámara Internacional de Comercio que determinan:

- El alcance del precio

- En qué momento y dónde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador
- El lugar de entrega de la mercadería
- Quién contrata y paga el transporte y el seguro
- Qué documentos tramita cada parte y su costo

Los Incoterms son 13 y se clasifican en cuatro grupos que son:

- Grupo E: Formado por EXW (Entregado en su fábrica, bodega o almacén)
- Grupo F: Conformado por FCA, FAS y FOB (el vendedor tiene la obligación de entregar la mercancía al transportista indicado por el comprador)
- Grupo C: Conformado por CFR, CIF, CPT y CIP (el vendedor tiene que contratar el transporte pero sin asumir ningún riesgo ni responsabilidad sobre la mercancía una vez que esta ha sido embarcado y despachada)
- Grupo D: Formado por DAF, DES, DEO, DDU y DDP (vendedor tiene que asumir todos los costos y riesgos hasta entregar la mercancía en el lugar de destino acordado)

**Documentación requerida en un proceso de exportación.** Es necesario que el exportador conozca la documentación obligatoria para la salida legalizada de las mercancías del territorio aduanero. Los documentos internacionales de mayor importancia son:

- Documentos de transporte internacional
  - Prepaid (prepago)
  - Colled (al cobro)
  - Bill lading
  - Air Wybill
  - Carta de porte internacional por carretera (CPIC)

- Factura comercial
- Certificados
  - Certificados de origen
  - Certificados de calidad
  - Certificados sanitarios

**Embalajes para la exportación.** El embalaje es el objeto que protege de manera unitaria o colectiva la mercancía a lo largo de la cadena logística, es decir durante la operación de manejo, carga, transporte, descarga, almacenamiento y hasta la posible exhibición.

Es importante que al empacar o embalar la mercancía destinada para la exportación se lo realice de tal forma que permita a los funcionarios de aduana reconocerlas, pesarlas, medirlas y liberarlas sin demora. Los envases y embalajes para la exportación deben ser capaces de satisfacer las siguientes funciones:

- Proteger la integridad del contenido
- Conservar al producto en el tiempo
- Costos de material, transporte y manipulación rentables
- Manipulables y de peso mínimo
- Seguridad en su manejo
- Fáciles de usar
- Crear impacto visual
- Diferenciación respecto a productos similares
- Resaltar atributos del producto
- Dar a conocer la información legal, etc.

Para poder seleccionar el tipo de envase y embalaje más adecuado, se debe tener en cuenta principalmente a la naturaleza del producto,

con la finalidad de que se reduzca el riesgo de destrucción o deterioro del mismo. Los sistemas de embalaje más adecuados son los siguientes:

- Cajas de cartón corrugado
- Cajones de mandera contrachapada
- Jaulas de madera
- Cajones y jaulas con ligadura de alambre
- Sacos de papel de varias hojas
- Fardos

**Cobro de las exportaciones.** Cuando se trata de transacciones, operaciones y compras de comercio internacional podemos manifestar que existen diversas formas de cobrar las operaciones. Cada una de las compañías tiene su propia forma de comercializar, su propio sello distintivo para cerrar negocios y dentro de ello, su característica propia al momento de cobrar<sup>33</sup>.

Básicamente se puede decir que los medios de pago internacionales se clasifican en cinco apartados.

- Formas tradicionales: efectivo, cheques, tarjetas de créditos, transferencias bancarias, órdenes de pago
- Créditos documentarios: carta de crédito
- Remesas del exterior: Cobranzas del exterior
- Nuevas formas de financiamiento: factorin y Fortainting
- El intercambio compensado y las formas de pago no convencionales: trueque, compensación, contracompra<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> ESTRADA HERRERA, Patricio. El crédito documentario y los sistemas de financiamiento en el comercio exterior. Editorial de la UTPI, Loja 2010. P. 38

<sup>34</sup> Ibid p. 39

**4.2.3 Bisutería artesanal hippie.** Desde el nacimiento del movimiento hippie, surgido en los años 60, la reinversión de esta moda ha sido constante. Basándose siempre en el colorido, los movimientos florales y las vestimentas de otras culturas como las de los nativos americanos y las tribus de África, lo que ha derivado en uno de los estilos más peculiares y reconocibles la historia de la moda<sup>35</sup>.

Los hippies fueron la cultura más importantes de la década del sesenta. Esta ideología nació como una crítica y rechazo a la sociedad de consumo, al materialismo, a la violencia, al racismo, y todo lo que fuera en contra de un mundo armonioso y pacífico. Los hippies formaron una especie de contracultura, donde los valores que primaban eran el amor, la libertad de la naturaleza y el espíritu, de ahí la famosa y trillada frase: “Hagamos el amor y no la guerra”. Para ellos, no había mitos ni tabúes, nada estaba prohibido, y fue justamente este exceso de libertad el que dio rienda suelta al consumo de drogas, en cualquier momento y en cualquier lugar. El hippie, desapareció a fines de los sesenta, hoy en cambio se han adoptado algunos de los rasgos más típicos de su vestimenta, pero otras se han modificado de forma más elegante, de ahí el aditivo del “chic”. Al llevar un estilo de vida bohemio y ecologista, su bisutería era artesanal, por lo que es muy fácil de hacer y además con la originalidad de cada persona y la fidelidad a la estética de este movimiento<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> PORTAL PLANETA. Movimiento Hippie. [en línea] 2007. Disponible en: <[http://www.portalplanetasedna.com.ar/el\\_mundo07c.htm](http://www.portalplanetasedna.com.ar/el_mundo07c.htm)> [consultado el 27 de diciembre de 2012]

<sup>36</sup> GERO, Sofía. Hippie, Hippie chic. [en línea] 2009. Disponible en: <<http://viejoamargado.blogspot.com/>> [consultado el 27 de diciembre de 2012]

Materiales como hilos, semillas, cueros, alambre dulce, muchos colores y creatividad forman parte de los implementos que utilizan los artesanos de la calle, popularmente llamados hippies. Estas personas no sólo cargan con mercancías, también lo hacen con las experiencias y los conocimientos que a nivel artesanal han adquirido durante años<sup>37</sup>.

Uno de los factores tomados en consideración para la elaboración de la bisutería por parte de los artesanos, se basa en modelos de catálogos en especial los modelos más comercializados y de moda, a los que se complementa su creatividad y su propio estilo con el fin de diferenciarse del resto de los artesanos debido a que todos utilizan los mismos materiales<sup>38</sup>.

Con respecto a la mano de obra que se utiliza para la elaboración de estos productos no es considerada calificada, ya que como mencionamos anteriormente depende de la creatividad de cada persona para el diseño y no necesitan de una continua capacitación por expertos en la elaboración de este tipo de bisutería<sup>39</sup>.

La bisutería hippie se puede realizar con materiales muy diversos, siendo un trabajo manual que la gusta a la mujer de hoy, pero también es desarrollado por numerosos artesanos y artesanas<sup>40</sup>.

---

<sup>37</sup> RODRÍGUEZ RIBERO, José David. Hippies: artesano de sus propias vidas. [en línea] 2010. Disponible en:

<<http://reporteritosempantanados.blogspot.com/2010/04/hippies-artesanos-de-sus-propias-vidas.html>> [consultado el 27 de diciembre de 2012]

<sup>38</sup> LAPO, L. Sector industrial. [en línea] 2010. Disponible en:

<<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/198/2/CAPITULO%20I.pdf>> [consultado el 27 de diciembre de 2012]

<sup>39</sup> Ibid

<sup>40</sup> Ibid

Actualmente está muy de moda la realización de collares, pulseras, pendientes, accesorios para el pelo, cinturones, bolsos de fiestas, tobillera y otros objetos utilizando abalorios que son las bolitas, canutillos más pequeños o cuentas para bisutería. Además del granito que son los típicos abalorios, también se usan mucho las perlas de imitación de cristal y las perlas de río, bolas facetadas o tupies y pastillas, formas barrocas, bolas lisas, etc.<sup>41</sup>

Para la elaboración se utiliza abalorios de variedad de colores y formas de tal manera que llame la atención de las personas que lo aprecian con el objetivo de que sean adquiridos por los mismos. En lo que se refiere a diseños estos van adaptándose a los cambios de época por que se van desarrollando nuevos catálogos que permite a los artesanos de la calle o hippies presentar al mercado nuevos diseños de bisutería<sup>42</sup>.

Existen otros materiales con los cuales se pueden determinar otra línea de bisutería, ya que se utiliza tagua, coco, coral, piedras de cuarzo por lo cual muchas veces el precios del producto terminado es más alto<sup>43</sup>.

Debido a que la bisutería en este tipo de materiales se ha venido elaborando desde hace poco tiempo los artesanos se han especializado en aretes y collares lo cual ha tenido una gran aceptación por parte de los consumidores especialmente jóvenes<sup>44</sup>.

---

<sup>41</sup> Ibid

<sup>42</sup> Ibid

<sup>43</sup> Ibid

<sup>44</sup> Ibid

## 5. METODOLOGÍA

Mediante el presente capítulo, se pretende hacer referencia a la metodología aplicada en la investigación del análisis y la formulación de la creación de una empresa exportadora de bisutería artesanal que incremente la oferta de empleo en la población informal de artesanos de bisutería (hippies) de la ciudad de Cartagena.

Utilizando como referencia las características esperadas de la investigación así como los tipos de investigación, se llega a determinar el conjunto de técnicas, procedimientos y herramientas que intervienen de manera específica en el proyecto.

Para la elaboración o puesta en marcha se desarrollará un tipo de investigación cuantitativa con un enfoque descriptivo, al igual que cualitativa, ya que es necesario para realizar el estudio identificar características demográficas, gustos y preferencias, datos estadísticos, cifras y cantidades concretas respecto al consumo del producto.

Por la naturaleza del proyecto se ha decidió llevar a cabo una investigación en base a información secundaria o documental que provenga de fuentes confiable, entre los cuales se puede mencionar:

- Información en internet, generada por posibles clientes, competencia, empresas especializadas en información comercial, gremios y otros.
- Investigaciones previas
- Artículos de periódicos, revistas, etc.
- Libros de textos
- Publicaciones científicas

- Bases de datos especializadas
- Otras.

La investigación secundaria no tiene que ser demasiado costosa, sin embargo el responsable deberá tener la capacidad de discernir fuentes que sean confiables y de utilidad.

## **6. DELIMITACIÓN**

### **6.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL**

Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias.

### **6.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL**

El desarrollo de la investigación se realiza en un período comprendido entre el mes de Agosto de 2012 – Enero de 2013.

## 7. ESTUDIO DE MERCADO

### 7.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

#### 7.1.1 Características de Estados Unidos

**7.1.1.1 Datos generales.** Estados Unidos es una república federal constitucional compuesta por cincuenta estados y un distrito federal. La mayor parte del país se ubica en el centro de América del Norte, donde se encuentra sus 48 estados contiguos y Washington DC, el distrito de la capital. Es el tercer país más grande, tanto por la superficie terrestre como por población. Es una de las naciones del mundo étnicamente más diversa y multicultural, producto de la inmigración a gran escala. Por otro lado, la economía nacional más grande del mundo, con un PIB estimado de 14,3 billones de dólares.

#### 7.1.1.2 Población<sup>45</sup>.

**Total Población:** 313.847.465 (Julio 2011 est.)

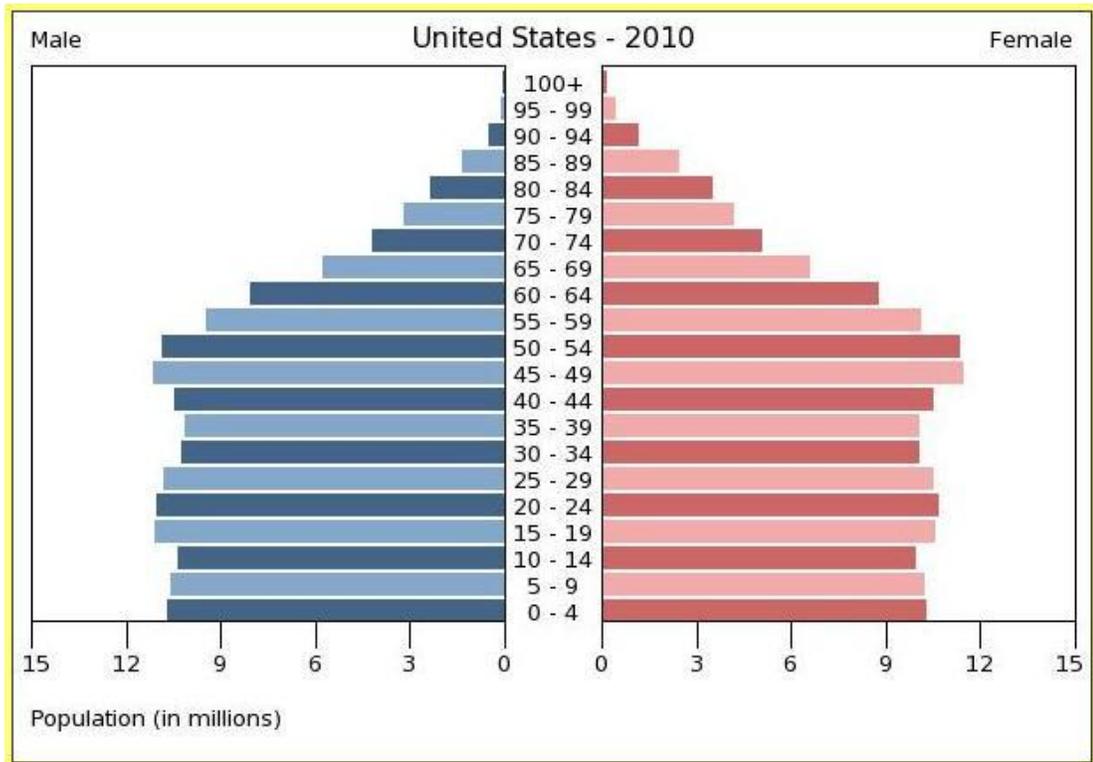
#### Distribución por edad

- **0-14 años:** 20,1% (hombres 32.107.900/mujeres 30.781.823)
- **15-64 años:** 66,8% (hombres 104.411.352/mujeres 104.808.064)
- **65 años y más:** 13,1% (hombres 17.745.363/mujeres 23.377.542) (2011 est.)

---

<sup>45</sup> INDEX-MUNDI. Estados Unidos Perfil Poblacional Estados Unidos 2012. [en línea] 2013. Disponible en: <[http://www.indexmundi.com/es/estados\\_unidos/poblacion\\_perfil.html](http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/poblacion_perfil.html)> [consultado el 16 de enero de 2013]

**Gráfico 1. Pirámide poblacional**



**Tasa de crecimiento:** 0,899% (2011 est.)

**Tasa de natalidad:** 13,68 nacimientos/1.000 habitantes (2011 est.)

**Tasa de mortalidad:** 8,39 muertes/1.000 habitantes (July 2011 est.)

**Tasa de migración neta:** 3,62 migrante(s)/1.000 habitantes (2011 est.)

**Distribución por género:**

- **al nacer:** 1,05 hombre(s)/mujer
- **menores de 15 años:** 1,04 hombre(s)/mujer
- **15-64 años:** 1 hombre(s)/mujer
- **65 años y más:** 0,77 hombre(s)/mujer
- **población total:** 0,97 hombre(s)/mujer (2011 est.)

**Tasa de mortalidad infantil**

- **total:** 5,98 muertes/1.000 nacimientos

- **hombres:** 6,64 muertes/1.000 nacimientos
- **mujeres:** 5,3 muertes/1.000 nacimientos (2011 est.)

#### **Expectativa de vida al nacer**

- **población total:** 78,49 años
- **hombres:** 76,05 años
- **mujeres:** 81,05 años (2011 est.)

**Tasa de fertilidad:** 2,06 infantes nacidos/mujer (2011 est.)

**7.1.1.3 Economía.** La economía de los Estados Unidos es una economía mixta capitalista, que se caracteriza por los abundantes recursos naturales, una infraestructura desarrollada y una alta productividad. De acuerdo al FMI, su PIB es de US\$ 14,4 billones constituye el 24% del producto mundial bruto.

El país ocupa el puesto 17 en el PIB Per Cápita nominal y además está en segundo lugar del índice de competitividad global.

Estados Unidos es el importador de bienes más grande a nivel internacional y el segundo en términos de exportaciones. El sector empresarial americano está muy bien estructurado, en donde podemos encontrar todo tipo de empresas de todos los tamaños en una sociedad que consume los productos que fabrica.

**7.1.1.4 Prácticas comerciales y reglas de etiqueta.** La magnitud y complejidad del mercado y la cultura estadounidense impactan en el modo en que los estadounidenses se conducen en el día a día de los negocios.

- El trato con empresarios estadounidenses, sus pedidos, solicitudes y comunicaciones deben ser breves, concisas y puntuales

- Cuando se contacta una empresa por primera vez, con frecuencia es más efectivo una llamada telefónica que una carta
- La comunicación por correo electrónico es conveniente sólo después de establecido el primer contacto
- La comunicación por fax también es muy difundida y conviene responder a los faxes que reciben de forma inmediata, ya que en Estados Unidos se percibe la falta de respuesta con falta de interés
- Las reuniones de negociaciones en Estados Unidos deben ser coordinadas con suficiente antelación
- En este país es muy frecuente organizar desayunos, almuerzos o cenas de negocios.
- Los estadounidenses suelen ser menos formales y menos reservados en una primera instancia. Es habitual el uso de nombres de pila, aun entre gerentes y subordinados.
- En la costa oeste de Estados Unidos la gente de negocios tiende a vestirse más informalmente que en la costa este. En caso de duda, un traje formal es lo mejor.
- Es necesario usar un lenguaje adecuado, ya que al tratarse de una cultura diferente es posible que se malinterprete ciertas expresiones.
- El uso de las principales tarjetas de crédito está muy extendido y la mayoría de las tiendas, restaurantes y negocios las aceptan.

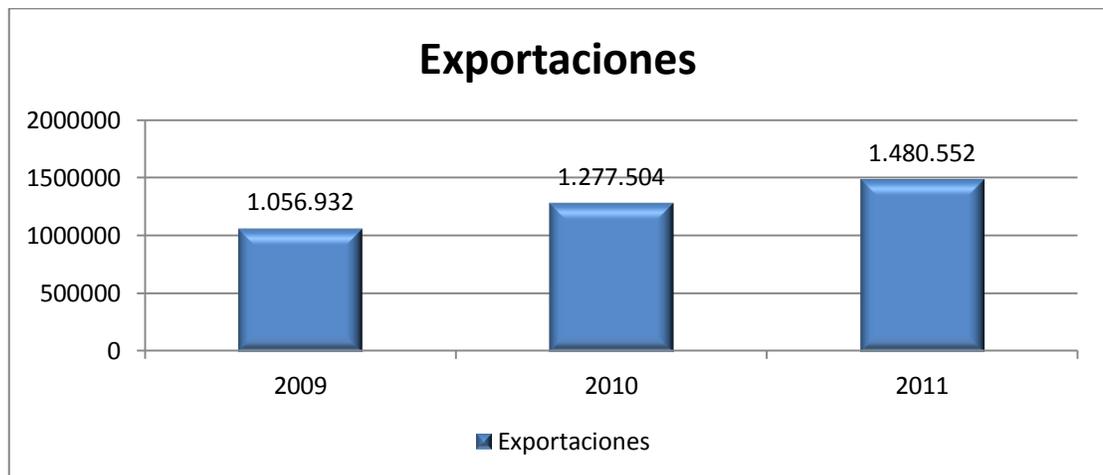
**7.1.2 Comercio Internacional de Estados Unidos.** El arancel promedio que tenían que pagar los exportadores de cerca de 1.000 productos que no estaban incluidos dentro de las preferencias del Atpadea, era del 15,4% entre los productos se encontraban lácteos, azúcar y sus derivados, calzado, tabaco, chocolatería entre otros;

pero a partir del pasado 15 de mayo fecha que entro en vigencia el TLC con Estados Unidos, muchos de estos productos entrarán libre de aranceles, y otros con preferencias de desgravación progresiva.

Otro aspecto importante para destacar son las ventajas frente a los demás proveedores de EE.UU. por ejemplo China, Italia, Alemania, Pakistán e India que no tienen un TLC, por tal motivo pagan un arancel promedio de 11, 13, 8, 9 y 9, porciento respectivamente, lo que representa una ventaja de los productos colombianos dentro del mercado estadounidense.

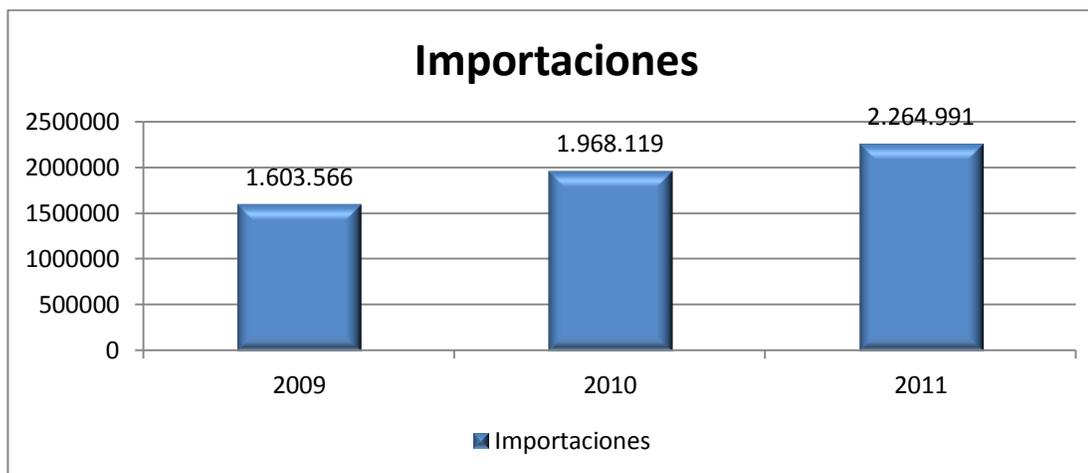
Para el periodo enero – febrero de 2012, el flujo de inversión extranjera directa hacia el país aumento 24,8% frente al mismo periodo de 2011. El principal sector receptor de esta inversión extranjera es el de petróleo, hidrocarburos y minería con una participación del 76,5% del total, con una variación del 6,4%.

**Gráfico 2. Exportaciones estadounidenses 2009-2011**



En el año 2011, Estados Unidos importó de Colombia cerca de USD 1.489.552 millones.

**Gráfico 3. Importaciones estadounidenses 2009-2011**



En el año 2011, las importaciones totales de Colombia desde Estados Unidos alcanzaron una cifra de USD 2.264.991 millones, de los cuales cerca del 78% provienen de las importaciones de productos industriales.

**7.1.3 Exportaciones de bisutería artesanal Colombia – Estados Unidos.** La industria colombiana de bisutería artesanal está formada principalmente por pequeñas y medianas empresas. Este sector está compuesto por aproximadamente 22518 empresas entre formales e informales dedicadas a la comercialización y producción de bisutería artesanal.

Según información de Proexport y el DANE (2010), la industria de la bisutería tiene un excelente comportamiento y contribuye al buen desempeño del macrosector de servicios.

Los artículos de bisutería representan en la producción bruta nacional el 12% de la producción total, sumando una producción de US\$ 63.354.012 en el 2010, y a su vez para el caso de las importaciones

estos dos segmentos representan el 70% del total de las importaciones por un valor de US\$ 13.358.888.

Las exportaciones colombianas para el año 2010 de bisutería artesanal fueron de US\$27 millones, según cifras del DANE. Al comparar el crecimiento de las exportaciones, durante los últimos tres años se observa un incremento del 5%, al pasar de US\$ 24,5 millones en el 2008 a US\$27 millones en el 2010.

Con exportaciones de US\$23 millones de dólares en los primeros 7 meses de 2010, el subsector de bisutería creció y presentó un incremento de US\$14 millones respecto al mismo periodo del año anterior.

Estados Unidos es el principal destino de las ventas internacionales de bisutería, ya que concentra el 50,6% del mercado equivalente a US\$ 13,7 millones. Le sigue Venezuela con US\$ 4,5 millones; Ecuador con US\$ 2,2 millones, Panamá con US\$ 1,3 millones e Italia con US\$ 844.814.

Además, en el 2010 Colombia participó con 0,42% de las exportaciones de bisutería y un crecimiento del 53,5%. Entre tanto, el sector exportó 45.4% más frente al mismo periodo que el 2010, en el cual se realizaron ventas en el exterior por US\$626 millones.

**7.1.4 Análisis de DOFA del sector.** El siguiente análisis DOFA respecto a la industria de la bisutería en Colombia, de acuerdo a Proexport:

**Tabla 1. Análisis DOFA**

<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Insuficiente calidad y diseño de producto</li><li>• Ineficiencia en los procesos de producción</li><li>• Escasa integración con los mercados</li><li>• Informalidad de los productores</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aranceles preferenciales</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tradición artesanal</li><li>• Alto potencial de expansión</li><li>• Costos accesibles de mano de obra</li><li>• Materia prima de fácil acceso</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Contrabando</li></ul>

Fuente: Proexport

**7.1.5 Análisis de las fuerzas de Porter.** A continuación se analiza los objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

**Amenaza de entrada de nuevos competidores.** Siempre que empresas nuevas ingresa con facilidad a una industria en particular, la intensidad de la competencia aumenta. Este podría ser el caso de la empresa, debido a que se encuentra en el sector de bisutería, el cual se ha convertido a través de los años en un sector bastante atractivo. Sin embargo, esta empresa exportadora de bisutería artesanal mantendrá sus clientes debido a que se manejará una alta preferencia por la calidad del servicio, el diseño, innovación, variedad y precio ofrecido.

**Rivalidad entre competidores.** A pesar de que la empresa exportadora de bisutería artesanal, se encuentra en un sector

altamente competitivo en Estados Unidos, como lo es el de la industria de la bisutería, la rivalidad con otros competidores es baja, debido a que en el mercado estadounidense existen muy pocas empresas, que se dedican al diseño de bisutería artesanal, donde los principales valores diferenciadores sean el diseño, innovación, variedad en las colecciones y calidad.

**Poder de negociación de los proveedores.** El medio al que se incursiona y por las mismas características del negocio, hace que el segmento del mercado sea realmente atractivo para los socios de la empresa. El poder de negociación de los proveedores es fuerte, debido a que aunque hay variedad de materiales para la realización de las prendas, y a la empresa le interesa trabajar con los que ofrezcan mejores estándares de calidad, y no el factor monetario, ya que se parte con la idea de ofrecer joyas de muy buena calidad.

**Amenaza de entrada de servicios sustitutos.** En la actualidad, existen un gran número de sustitutos en el mercado, tales como joyería fina, venta de joyería por catálogo y accesorios de fantasía. Sin embargo, estos sustitutos no llevan a que el negocio sean menos atractivos, ya que la empresa exportadora de bisutería artesanal, se diferenciará de los demás por sus diseños, materiales vegetales y de semillas, lo que permitirá llegar objetivamente a nuestro nicho previamente definido. La amenaza de servicios sustitutos se podrá ver en las diferentes tiendas de fantasía de Estados Unidos, lo que no quiere decir que afecte notoriamente las utilidades, ya que los clientes de la empresa exportadora de bisutería artesanal tienen un perfil totalmente diferente al de los clientes de estos almacenes.

**Poder de negociación de los compradores.** El negocio es atractivo debido a que el mercado potencial es amplio y está muy bien definido, y a pesar de que exista variedad de diseñadores de bisutería, el servicio que la empresa buscará ofrecer se diferenciará por los aspectos, valores diferenciadores y características mencionadas a lo largo de este documento. El servicio se espera que llegue con factores diferenciadores y a un precio justo, de acuerdo a las características de las prendas, lo que permitirá la satisfacción total de los clientes.

## **7.2 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO**

**7.2.1 Generalidades.** La bisutería al convertirse en una forma de presentación para la mujer de hoy se ha visto necesario determinar el medio en el que se desarrolla, así como también las características y los materiales que se utiliza para su elaboración con el propósito de determinar el lugar estratégico para su ubicación de tal forma que se pueda analizar la competencia para poder desarrollar una estrategia que permita diferenciar y poder crear fidelidad en los clientes. Además permitir examinar el sector de tal manera que se pueda analizar las oportunidades que la empresa va a obtener en este sector.

Uno de los factores tomados en consideración para la elaboración de la bisutería por parte de los artesanos informales (hippies), se basan en modelos de catálogos en especial los modelos más comercializados y de moda, a los que complementan su creatividad y su propio estilo con el fin de diferenciarse del resto de los artesanos debido a que todos utilizan los mismos materiales. Es decir es el terminado del producto lo que permite que uno tenga mayor preferencia en los consumidores que otro.

Con respecto a la mano de obra que se utiliza en la elaboración de estos productos no es considerada calificada, ya que como se mencionó anteriormente depende de la creatividad de cada persona para el diseño y no necesitan de una continua capacitación por expertos en la elaboración de este tipo de bisutería.

### **Ilustración 1. Bisutería hippie**



Fuente: <http://www.sandaloartesaniam.com/img/bisuteria2.jpg>

La bisutería se puede realizar con materiales muy diversos, siendo un trabajo manual que le gusta mucho a la mujer de hoy, pero también es desarrollado por nuestros artesanos y artesanas informales (hippies) de la ciudad de Cartagena.

Actualmente está muy de moda la realización de collares, pulseras, pendientes, accesorios para el cabello, cinturones, tobilleras y otros objetos utilizando abalorios que son las bolitas, canutillos más pequeños o cuentas para bisutería. Además del granito que son los típicos abalorios, también se usan mucho las perlas de imitación de cristal y las perlas de río, bolas facetadas o tupies y pastillas, formas de barrocas, bolas lisas, etc.

Para la elaboración se utiliza abalorios de colores variados y formas de tal manera que llame la atención de las personas que lo aprecian con el objetivo de que sean adquiridos por los mismos. En lo que se refiere a diseños estos van adaptándose a los cambios de época por lo que se van desarrollando nuevos catálogos que permite a los artesanos presentar al mercado nuevos diseños de bisutería.

Existen otros materiales con los cuales se pueden determinar otra línea de bisutería, ya que se utiliza tagua, coco, coral, piedras de cuarzo por lo cual muchas veces el precios del producto terminado es más alto.

Debido a que la bisutería en este tipo de materiales se ha venido elaborando desde hace poco tiempo los artesanos informales (hippies) se han especializado en aretes y collares lo cual ha tenido una gran aceptación por parte de los consumidores especialmente jóvenes.

### **7.2.2 Características**

**Usos.** Estos productos serán utilizados por las mujeres para adornar el tipo de vestuario que utilizan

**Ventajas.** Las ventajas de estos productos es la seguridad que se ofrece al adornar el vestuario de las mujeres tanto ejecutivas como informales al utilizar estos accesorios.

**Necesidades a satisfacer.** Las necesidades a satisfacer serán:

- La comodidad y elegancia en cuanto a su aspecto personal.
- El sentirse atractiva
- Elegante
- Activa

**7.2.3 Posición arancelaria.** Para realizar cualquier actividad de comercio internacional es necesario tener identificada la posición arancelaria del producto ya que es indispensable al momento de diligenciar los documentos requeridos para el proceso de exportación.

Con la posición arancelaria también se puede determinar los aranceles e impuestos adicionales que debe cancelar el producto en el momento de ingresar al mercado objetivo, así como las preferencias que otorga dicho mercado dependiendo del país de origen.

Desde hace años las aduanas de Estados Unidos han adoptado el sistema armonizado de códigos arancelarios, coincidiendo la clasificación de partidas arancelarias con la colombiana hasta los primeros dígitos.

Los principales productos se encuentran establecidos dentro del arancel de aduanas con la siguiente codificación: 71.17.90.00.00

- Anillos y collares de elementos naturales
- Brazaletes en semillas naturales y demás bisuterías de otros materiales
- Aretes elementos naturales semillas naturales

**7.2.4 Consumidores.** La bisutería artesanal principalmente está destinada a mujeres entre 20 y 55 años de edad, que tengan interés en las tendencias de moda y que posean ingresos capaces de solventar estos gastos.

Otra característica importante de este usuario es la apreciación por el arte y por la originalidad de los diseños y materiales utilizados,

además del deseo de adquirir piezas únicas, exclusivas y de calidad con acabados exquisitos.

### **7.3 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO ESTADOUNIDENSE**

**7.3.1 Definición del mercado.** Con la próxima entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos se abre un extraordinario abanico de oportunidades para los empresarios de ambos lados y comienza una nueva era de las relaciones comerciales.

Para sacar el mayor provecho del acuerdo, Proexport – Colombia tiene previsto desarrollar una serie de actividades que incluyen macro-ruedas de negocios en Estados Unidos, ferias especializadas y misiones comerciales desde y hacia Colombia que ayudan a los empresarios artesanales a ampliar su acceso a un mercado de cerca de 310 millones de habitantes.

El Tratado de Libre Comercio implica una nueva relación con Estados Unidos, pasando de un escenario unilateral, a una relación estable y permanente, haciendo que los exportadores proyecten sus negocios a largo plazo y generar empleo para Colombia.

Según proyecciones hechas durante la negociación por el DPN, solo el impacto que tienen eliminar los aranceles permitirá a la economía Colombiana crecer 0,48 puntos adicionales y se prevé una disminución de 2 puntos en el desempleo, cinco años después de su puesta en marcha.

El mercado de Estados Unidos es importante por su número de habitantes (más de 350 millones), por su PIB superior a los 14,6

billones de dólares y por el PIB per cápita de 47.400 dólares; el 43% de las exportaciones colombianas llegaron a ese mercado, es decir 16.900 millones de dólares, mientras que los productos estadounidenses que fueron colocados en el país alcanzaron 10.400 millones de dólares. Esto convierte a Estados Unidos como el principal socio comercial de Colombia.

En la actualidad el mercado norteamericano ha abierto las puertas a productos colombianos debido a la gran demanda que hay de los mismos en el país, gracias a los acuerdos firmados por los dos gobiernos como el ATPDEA se ha hecho mucho más fácil la comercialización de productos hacia ese destino.

Las artesanías se han convertido en un bien muy apreciado y de gran valor para los ciudadanos del país del norte es por esto y gracias a las herramientas de inteligencia de mercado hemos podido identificar este país como el principal destino para la distribución y comercialización de nuestros productos.

Los Estados Unidos es el destino que hemos determinado a través de un estudio de penetración de mercado. Este destino solo será durante la etapa de introducción, más adelante durante la etapa de expansión se tiene la idea de seguir identificando otros destinos u otros mercados claves como son Canadá y el Norte de Europa.

Actualmente el consumo de artículos de bisutería artesanal en Estados Unidos supone un aumento de 6,5% con respecto al año anterior. Se trata por tanto de un importante mercado por su tamaño, que ha mantenido además un ritmo creciente en los últimos años. Sin embargo, durante el año 2010, el sector se vio afectado por la

recesión de la economía estadounidense, que incluso logró la disminución en el consumo de productos de lujo que tradicionalmente son menos sensibles a las fluctuaciones económicas.

Según el grupo National Bureau of Economic Research (Oficina Nacional de Investigación Económica), encargado oficialmente el comienzo y final de las recesiones en el país, afirmó que esta recesión económica tuvo su fin en Junio del 2010 con una duración de 18 meses, siendo la más larga en la historia estadounidense.

Un reporte de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) afirma que la recuperación de Estados Unidos sigue progresando, apoyada por las políticas de estímulo y la mejoría en las condiciones financieras, además descartó que esta economía pueda registrar una doble recesión, por otro lado los voceros oficiales de gobierno aseveraron que durante los próximos dos años habrá un crecimiento sostenido en la economía de este país.

En cuanto a las importaciones de bisutería artesanal al mercado estadounidense, ésta se ha incrementado considerablemente en los últimos años debido a la producción asiática que ha ganado una cuota importante de mercado debido a sus bajos precios. Además, quienes saben competir por diseño y calidad han podido mantener sus exportaciones, mientras que los productores de bisutería artesanal han visto disminuir sus exportaciones, ya que el comprador americano encuentra este producto más barato en la oferta asiática.

Para poder ingresar a este mercado es fundamental definir el mercado meta y los canales de distribución más adecuado para el producto.

Una empresa colombiana de bisutería artesanal no tiene la posibilidad de competir ofreciendo un producto económico. En este mercado se debe ofrecer un producto que reúna al menos uno de estos requisitos:

- Piezas únicas, exclusivas y de calidad con acabados exquisitos
- Diseños artísticos que ofrezcan algo nuevo y que conquisten al canal de venta y al consumidor

El producto adecuado unido a un buen contacto comercial son las claves para aumentar las probabilidades de éxito en el mercado americano que es extremadamente dinámico, en donde el cliente muchas veces compra por impulso y la imagen del producto es esencial.

### **7.3.2 Tamaño del mercado**

- El mercado potencial cuenta con un tamaño aproximado de 4.772.724 con una participación alta de mujeres, adolescentes y niñas.
- Los Estados Unidos es un mercado con un alto nivel de compra debido a sus altos ingresos es por esto que los Estados Unidos se convierte en un mercado altamente representativo y atractivo.
- Este mercado cuenta con generalidades particulares como las que son, mujeres y niñas actualizadas, exitosas, renovándose, compartiendo, disfrutando, mujeres versátiles, arriesgadas profesionales, estudiantes de universidad, en proyecto de graduarse y/o graduadas, están a la moda.
- Residentes de centros urbanos, sus ingresos varían desde ingresos medios, a alto, pero la mayoría que residen en

ciudades, existe una decidida sensibilidad progresiva en sus gustos muy acentuados.

**7.3.3 Segmento del mercado identificados.** El segmento identificado para este mercado son mujeres y niñas de los Estados Unidos, con unos ingresos altos, los cuales cuentan o están en el rango de 18 a 50 años y niñas entre los 5 a 17.

**7.3.4 Mercado meta.** El mercado en el que se busca incursionar es el de la bisutería artesanal que surge de la necesidad de dar respuesta a un mercado específico. Es más comercial y se define por el uso de materiales artesanales como materiales vegetales y semillas.

Las mujeres estadounidenses tienen una preferencia significativa hacia la joyería de diseño en lo cual se deduce el buen gusto por la calidad, el aprecio por el diseño y por verse diferentes. Según el banco mundial, en Estados Unidos el total de mujeres entre 15 y 60 años equivale al 58% de la población total (2.768.180).

Esta empresa va a empezar con un 30% de la porción de mercado (830.454) de mujeres.

A nivel macro, la selección de Estados Unidos como el mercado meta para la exportación de bisutería artesanal colombiana hecha con material vegetal y semillas se basó principalmente en:

- Tamaño de mercado
- Preferencias arancelarias
- Principal importador de bisutería a nivel mundial
- Diversidad cultural

- Población con niveles de ingreso medios y altos
- Valoración del diseño y la calidad en los productos

Aparte de estos factores, la bisutería artesanal colombiana tiene un potencial muy alto en Norteamérica, siendo el país con mayor calificación como destino de este tipo de productos.

El presente proyecto, es un inicio ha seleccionado a la ciudad de Nueva York como su mercado objetivo, sin descartar a futuro la posibilidad de expansión hacia otras ciudades de este país.

### **Criterios para la selección del mercado meta**

- **Geográficos.** Nueva York está ubicada en el noreste de Estados Unidos. Su ubicación ha ayudado al crecimiento de la ciudad y a su importancia como ciudad comercial
- **Demográficos.** Nueva York es la ciudad más poblada de Estados Unidos con una población estimada al 2010 de 8.402.213 habitantes, las dos características claves de su demografía son la densidad poblacional que es la más alta del país con 10.194 hab/km<sup>2</sup> y su diversidad cultural, donde ninguna nacionalidad es predominante ya que es excepcionalmente diversa, prueba de esto es que en esta ciudad se habla cerca de 170 idiomas diferentes<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> WIKIPEDIA. Nueva York. [en línea] 2012. Disponible en: <[http://es.wikipedia.org/wiki/Nueva\\_York](http://es.wikipedia.org/wiki/Nueva_York)> [consultado el 16 de enero de 2013]

## Ilustración 2. Ciudad de Nueva York



Foto publicada en el 2012

- **Socioeconómicos.** Esta ciudad es considerada como la más rica y de mayor poder adquisitivo de Estados Unidos, es uno de los centros neurálgicos de la economía mundial, su PIB corresponde al 8,2% del total nacional. Para muchos Nueva York está lejos de considerarse como una ciudad propia de Estados Unidos, debido a la gran concentración de inmigrantes que hace que parezca una ciudad internacional, lo que la convierte en un mercado con multitud de gustos, costumbres y nichos de mercado diferentes. A pesar de tener un gran poder adquisitivo, aproximadamente el 21,2% de los habitantes se encuentran por debajo de la línea de pobreza. Las mujeres en la ciudad tienen un ingreso medio anual de US\$32.949 frente a US\$37.435 que obtienen los hombres. Por otro lado, como consecuencia de la crisis que afrontó Estados Unidos desde el año 2007, el índice de desempleo en la ciudad de Nueva York

se disparó a su nivel más alto en 26 años, alcanzando un 10,3% en el años 2009, según reportó el departamento de trabajo de esta ciudad, sin embargo la situación tiene a normalizarse una vez superado este periodo de recesión<sup>47</sup>.

- **Psicográficos.** Nueva York es, con casi toda seguridad la ciudad más multicultural del mundo. Es por ello que se trata de una sociedad muy tolerante y respetuosa con el resto de la gente, con su forma de pensar, de vestir, de comer, de su religión, de su cultura y de cualquier otro aspecto de su vida. Un aspecto destacado del estilo de vida de la capital del mundo es su carácter asociado a la moda y a la innovación, se la puede catalogar como una ciudad modelo, donde todo, desde sus edificios hasta la ropa en venta es una obra de diseño. Por otro lado, los neoyorquinos al momento de adquirir un producto valoran mucho un buen servicio y un producto de calidad que genere confianza; se trata de una sociedad consumista en donde la tarjeta de crédito es muy utilizada en cualquier tipo de actividad comercial<sup>48</sup>.

**Delimitación del mercado meta.** Los criterios analizados para la selección del mercado meta indican que la ciudad de Nueva York tiene un perfil idóneo para la aceptación de este tipo de productos. La bisutería artesanal por su naturaleza, tiene claramente definidos a sus clientes potenciales, los mismos que deben cumplir con las siguientes características

---

<sup>47</sup> ALBA TCP. Disparado índice de desempleo en Nueva York. [en línea] 2011. Disponible en: <<http://www.aporrea.org/tiburon/n142470.html>> [consultado el 16 d enero de 2013]

<sup>48</sup> MERCER. Estudio mundial sobre el costo de vida 2011 – Ranking de ciudades. [en línea} 2011. Disponible en: <<http://latam.mercer.com/press-releases/1383920>> [consultado el 16 de enero de 2013]

- Mujer con edades entre 18 y 60 años
- Salarios medio y medio-alto
- Interés por la moda y estética

La bisutería artesanal, al tener gran influencia de la moda, puede ser adquirida por hombres y mujeres, pero son éstas últimas las que sin duda tienen mayor participación, en la actualidad, cada vez más hombres compran estos artículos para ellos o para regalar en ocasiones especiales.

Otro aspecto que influye en la compra de este tipo de artículos es la edad, ya que cuando se es menor y se depende económicamente de los padres, a pesar de que la persona tenga gusto por la bisutería artesanal no cuenta con el poder adquisitivo necesario. La parte económica es un factor importante para la compra de uno u otro tipo de artículo de bisutería artesanal.

Las anteriores variables, permiten el cálculo de la población potencial para el consumo de bisutería en la ciudad de Nueva York (aproximadamente 1.8 millones de habitantes), adicionalmente, se debe tomar en cuenta que esta ciudad es una de las más visitadas en el mundo entero, tanto por turistas nacionales como por extranjeros (48.7 millones de turistas en el año 2011) donde uno de los principales atractivos es su actividad comercial, por ende, los turistas pueden también ser consideradas como potenciales consumidores<sup>49</sup>.

---

<sup>49</sup> YAHOO FINANZAS. Nueva York recibe millones de turistas. [en línea] 2011. Disponible en: <<http://es.finance.yahoo.com/noticias/Nueva-York-recibe-48-7-europapr-3647127197.html>> [consultado el 16 de enero de 2013]

## **7.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

### **7.4.1 Análisis cualitativo de la demanda**

**7.4.1.1 Características de la demanda.** Estados Unidos es el primer importador de bisutería en el mundo, este mercado ha sido tradicionalmente copado por marcas europeas donde países como Italia han visto ceder su cuota frente a países como India y China. Esta tendencia supone una oportunidad para el ingreso de nuevas propuestas de bisutería como es la artesanal.

El nivel de consumo del mercado, está determinado por el tamaño y las características de la población con potencial para la demanda de los productos. En el caso estadounidense el sector de la bisutería es interesante tanto por el volumen de ventas como por el número de consumidores que representa.

Por lo que se refiere al tipo de producto que el consumidor de bisutería artesanal demanda, se puede decir que no tiene que ser el más caro, sino aportar originalidad, el consumidor de este tipo de artículos busca piezas únicas con técnicas y acabados innovadores.

El momento actual y las previsiones de la evolución de la economía norteamericana reflejan una etapa de desconfianza y descenso del consumo entre otros factores negativos.

Cabe resaltar el descenso del consumo que fue el principal motor de la economía norteamericana se ha visto claramente frenado por la crisis económica y sobre todo por los sucesos ocurridos el 11 de septiembre de 2001. El tradicional estilo de vida norteamericana que prácticamente no daba importancia al ahorro ha cambiado dramáticamente.

La bisutería aunque se ha visto amenazada, como todos los sectores de la economía de Estados Unidos, ha logrado reponerse, entre otras circunstancias, gracias a la caída y la desconfianza en el mercado bursátil. Los ciudadanos norteamericanos han reaccionado ante los escándalos financieros y la pérdida de valor de sus ahorros, mediante la adquisición de bienes que poseen un valor intrínseco, como pueden ser el oro y los diamantes. Que suponen inversiones menos rentables en algunos casos, pero mucho más seguro.

El consumidor de Estados Unidos es considerado el máximo comprador de los productos de bisutería y siempre será un mercado objetivo a incursionar.

Los consumidores estadounidenses de bisutería realizan sus compras a través de cinco canales principalmente:

- Tiendas por departamento, con ventas por US\$1391 millones en bisutería (28% del mercado)
- Tiendas especializadas, con ventas por US\$1015 millones en bisutería (20% del mercado)
- Grandes almacenes, con ventas por US\$913 millones en bisutería (18% del mercado)
- Grandes cadenas de joyería, con ventas por US\$761 millones en bisutería (15% del mercado)
- Joyerías independientes, con ventas por US\$203 millones en bisutería (4% del mercado)<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> SARMIENTO, José Julian. Plan de visibilización del sector de bisutería en el exterior. Caso: Colempresarias. [en línea] CDE – IMEBU, 2010. Disponible en: <<https://www.santandercompetitivo.org/filef.php>> [consultado el 15 de enero de 2013]

**7.4.1.2 Estacionalidad de la demanda.** El comportamiento de la demanda de bisutería artesanal en estados Unidos, también está influenciado por el calendario comercial y de festividades, ya que este producto constituye una atractiva opción para obsequio. Entre las fechas más importantes de demanda de productos de bisutería artesanal cabe destacar

- Día de San Valentín
- Día de la madre
- Navidad

**7.4.1.3 Tendencia de la bisutería artesanal.** Respecto a las tendencias del producto, la característica fundamental es que cambia continuamente, ya que el consumo de este tipo de accesorios está muy relacionado con las tendencias de moda, por tanto debe adaptarse a las mismas. A partir de la masiva llegada de la bisutería de gama baja procedente de Asia, se ha producido un incremento en la demanda de productos más exclusivos, con mejores acabados y más durabilidad y dando mucha importancia al diseño.

**7.4.1.4 El producto y la moda.** El factor moda es uno de los elementos predominantes a la hora de adquirir bisutería de marca extranjera. Para las marcas foráneas que pretenden ingresar en el mercado estadounidense de bisutería es principalmente este factor el que deben explotar para diferenciarse, puesto que es muy difícil competir por precio con la bisutería china, la cual carece de diseños exquisitos o elitistas siendo sus formas muy básicas y sus materiales muy sencillos.

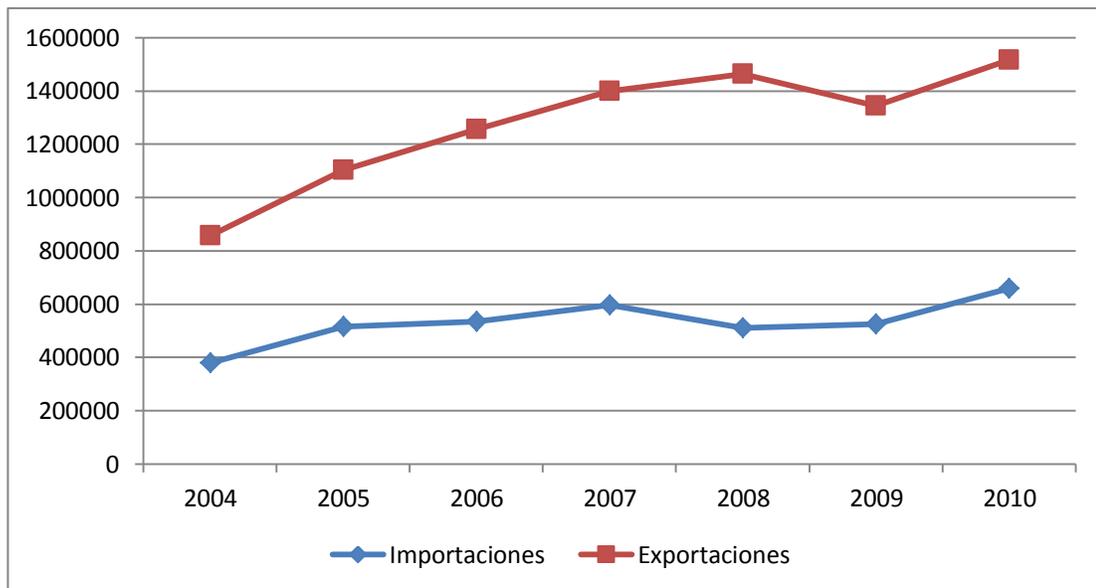
**7.4.1.5 Productos demandados.** Dentro de la bisutería se encuentran varios tipos de productos según su uso, los collares son

las piezas de bisutería más vendidas, seguidos por pendientes, pulseras y anillos.

#### 7.4.2 Análisis cuantitativo de la demanda

**7.4.2.1 Tamaño del mercado.** El sector de la bisutería en Estados Unidos es interesante debido al número de consumidores y al volumen que éste representa. Para tener una mejor apreciación del tamaño de mercado de la bisutería, se analizará las cifras totales en relación al comercio exterior del producto, durante los últimos años.

**Gráfico 4. Cifras totales comercio exterior Estados Unidos**



Fuente: CICO-CORPEI

Este gráfico proporciona de una forma clara, la superioridad en las importaciones, lo que ratifica que Estados Unidos es un mercado muy atractivo para la bisutería, el consumo de este producto está en auge y la industria local no se encuentra en la capacidad de satisfacer ese volumen de compra.

**7.4.2.2 Estudio de la demanda de bisutería en Estados Unidos.** El valor del comercio internacional de bisutería en Estados Unidos (primer importador mundial) tuvo un trascendental crecimiento durante el periodo 2002 – 2007, en el año 2008 debido a la recesión que afrontó este país, hubo un ligero decrecimiento del comercio, en el 2009 y con la culminación de dicha recesión ya se observa cierto incremento en las importaciones mundiales y para el año 2010 la situación se normaliza y se continúa con una tendencia creciente. El volumen de importaciones de bisutería se detalla en el siguiente cuadro:

**Tabla 2. Importaciones de bisutería de Estados Unidos**

<b>Año</b>	<b>Importaciones</b>
2004	378.057
2005	515.602
2006	535.368
2007	596.558
2008	510.313
2009	524.896
2010	658.060

Fuente. CICO-CORPEI

Se puede observar que las importaciones de bisutería tuvieron una clara tendencia de crecimiento hasta el año 2007, pero en el 2008 los efectos de la crisis frenaron ese desarrollo.

El comercio exterior de Estados Unidos en general, se vio afectado negativamente por la crisis, pero en el sector de la bisutería, contrario al de la joyería, registró un daño muy leve debido básicamente al nivel de precios que este sector maneja.

La bisutería está de moda, incluso entre las personas que tendrían capacidad adquisitiva para comprar joyería, por ende se constituye como un producto sustituto de ésta.

Por otro lado, las importaciones estadounidenses de bisutería están claramente dominadas por el mercado asiático. Las exportaciones de estos países no han dejado de crecer en los últimos años, debido a sus bajos costos de producción principalmente en mano de obra. Los productos provenientes de China, India y Tailandia, además, aunque estadísticamente sean consideradas importaciones, son varios los empresarios locales que han situado sus plantas de fabricación en países como China o India<sup>51</sup>.

**7.4.2.3 Tendencia de la demanda de la bisutería en Estados Unidos.** Determinar la tendencia de la demanda es absolutamente esencial para el análisis del mercado. Para poder estimar la cantidad de productos que la empresa podría exportar a Estados Unidos, es necesario realizar una proyección de las importaciones de bisutería de este país en un determinado horizonte de tiempo, en base a estos resultados se puede determinar si el consumidor está o no, dispuesto a adquirir el producto y cuáles serían las tendencias de consumo durante cierto período. La proyección de las importaciones se basará en información histórica de fuentes confiables y se utilizará el método de mínimo cuadrados, ésta es una técnica de análisis numérico que intenta encontrar la función lineal que mejor se aproxime a los datos reales.

Para el efecto, se utilizará la función de tendencia del programa Microsoft Excel y se obtendrá el pronóstico para los primeros 8 años.

---

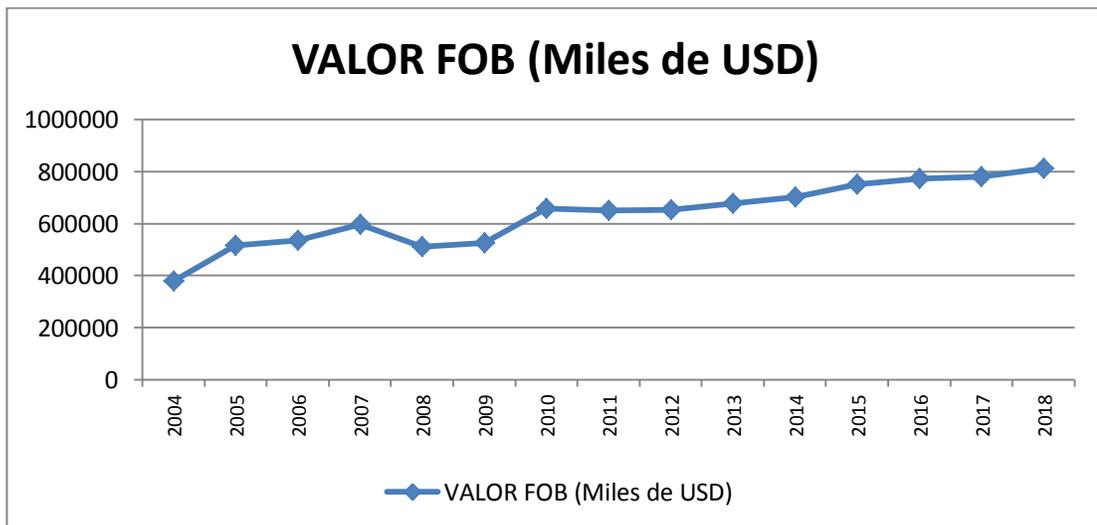
<sup>51</sup> CICO-CORPEI. Perfil de la bisutería en Estados Unidos. Quito, 2011

Los datos históricos, base para el cálculo del pronóstico, fueron pronostico, fueron proporcionados por el Centro de Información e inteligencia Comerciales (CICO) de la Corporación de Promoción de Exportación e Inversiones (CORPEI).

**Tabla 3. Pronóstico de importaciones estadounidense**

<b>PRONÓSTICO IMPORTACIONES</b>		
<b>AÑO</b>		<b>VALOR FOB (Miles de USD)</b>
<b>Datos Históricos</b>	<b>2004</b>	378057
	<b>2005</b>	515602
	<b>2006</b>	535368
	<b>2007</b>	596558
	<b>2008</b>	510313
	<b>2009</b>	524896
	<b>2010</b>	658060
<b>Datos Pronósticos</b>	<b>2011</b>	650342
	<b>2012</b>	652726
	<b>2013</b>	676522
	<b>2014</b>	702797
	<b>2015</b>	750147
	<b>2016</b>	772414
	<b>2017</b>	779393
	<b>2018</b>	812070

**Gráfico 5. Valor FOB-Importaciones**



En el gráfico se puede observar que la demanda estadounidense de bisutería, tendrá un constante crecimiento, oportunidad que debe ser aprovechada por la empresa que se pretende crear, mediante la correcta introducción del producto en el mercado meta y de esta manera poder satisfacer cierta parte de la demanda con productos colombianos de calidad. Con estos antecedentes, y el uso de apropiadas estrategias y acciones para colocar el producto en el mercado de destino, existen grandes probabilidades de aceptación.

## **7.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA**

### **7.5.1 Análisis cualitativo de la oferta**

**7.5.1.1 Producción estadounidense de bisutería.** La industria de la bisutería en Estados Unidos está formada principalmente por pequeñas y medianas empresas ubicadas en Nueva York, Rhode Island y en menor grado en California, Tejas, Florida y Dakota del Sur. La producción local es insuficiente para satisfacer la demanda, por lo que se recurre a grandes volúmenes de productos importados<sup>52</sup>.

El sector de la bisutería en Estados Unidos está compuesto por alrededor de 900 empresas y emplean más de 12200 trabajadores directamente y algunos miles más de manera indirecta<sup>53</sup>.

**7.5.1.2 Competidores internacionales.** La empresa que se pretende crear no podría hacer frente a la competencia ejercida por los países asiáticos, ya que estos cuentan con costos de producción mucho menores, tampoco podría tener una competencia directa con productos europeos, especialmente provenientes de Francia e Italia,

---

<sup>52</sup> INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR (ICEX). El mercado de la bisutería en Estados Unidos, 2008 p. 8

<sup>53</sup> Ibid. p.9

ya que estas piezas en el mercado estadounidense aparte de ser reconocidas por diseño y calidad, generalmente cuentan con la marca de un diseñador.

Se debe considerar como competencia directa a empresas peruanas y ecuatorianas, ya que estos han sido los mercados con mayor afinidad para los empresarios colombianos, debido a su cercanía, economía, identidad cultural, e incluso por los fuertes lazos familiares que se poseen. Las técnicas, materiales e incluso los diseños de bisutería en estos países vecinos, pueden llegar a tener una gran similitud, por ende, un valor agregado al producto es sustancial para poder ingresar con éxito al mercado estadounidense.

**7.5.1.3 Competidores locales.** El mercado de la bisutería colombiana se caracteriza por una producción fundamentada en esquemas artesanales y altos niveles de importación. Sin embargo, se encuentran algunas empresas fabricantes, las cuales posicionan sus productos en el exterior.

La producción nacional colombiana de bisutería es de tipo artesanal e informal, donde un alto número de establecimientos operan como persona natural y son unidades económicas de subsistencia, que no tienen marca para sus productos y la administración se la realiza de forma empírica, es por esto que no existe una competencia agresiva en el mercado interno.

Existen pocas empresas colombianas que ofertan una línea de bisutería hechas por artesanos informales (hippies) semejante a la del presente proyecto.

### **Competidores existentes en Colombia más reconocidas:**

- **JAB-COMPLEMENTOS:** se especializan en el diseño de pulseras.
- **AMBAR COLLECTION:** Los precios que manejan son muy económicos y manejan pedrería semipreciosa.
- **DI-PIU:** tienen todo tipo de diseños y su marca es muy reconocida en el mercado.
- **CAROLINA CRUZ:** su imagen le da mucha credibilidad a la gente.

### **Competidores existentes Internacionales más reconocidas:**

- **TOUS:** aunque sus precios son muy elevados, se especializan en joyería de alto nivel. Su marca es muy reconocida en todo el mundo.

## **7.5.2 Análisis cuantitativo de la oferta.**

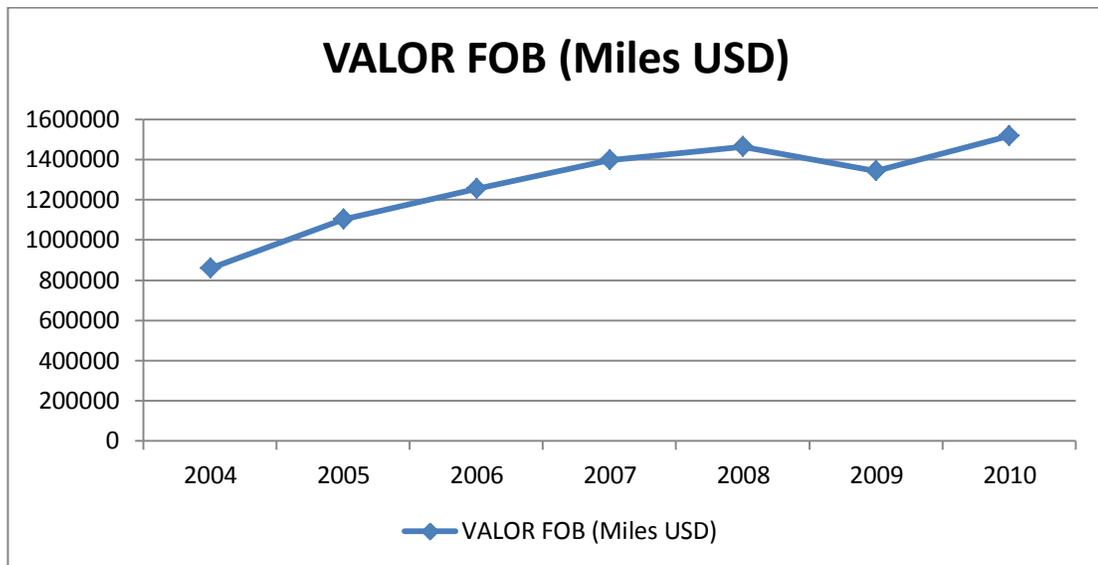
**7.5.2.1 Oferta internacional.** La oferta internacional de bisutería artesanal es muy diversa debido a la cantidad de materiales y técnicas existentes alrededor del mundo.

**Tabla 4. Exportaciones mundiales de bisutería**

<b>Año</b>	<b>VALOR FOB (Miles de USD)</b>
<b>2004</b>	857334
<b>2005</b>	1102517
<b>2006</b>	1254662
<b>2007</b>	1397672
<b>2008</b>	1464435
<b>2009</b>	1343678
<b>2010</b>	1516322

Fuente: CICO-CORPEI

**Gráfico 6. Valor FOB-Exportaciones**



En el gráfico se observa los montos exportados durante el periodo 2004-2010. Es evidente el auge de la bisutería en los últimos años, esto se ha dado por la considerable mejora en la calidad de los materiales y en los diseños, unido al hecho de que cuentan con un precio inferior a los artículos de joyería, por otro lado las pasarelas también han influido en este cambio.

Sin embargo, los países asiáticos poseen la mayor participación en las exportaciones mundiales, pero generalmente con productos de baja calidad. A continuación se muestra los principales países exportadores de bisutería

**Tabla 5. Principales países exportadores de bisutería**

<b>RANK</b>	<b>PAÍS</b>	<b>PARTICIPACIÓN</b>
1	Hong Kong	18,5%
2	China	15,96%
3	Estados Unidos	6,45%
4	India	6,32%
5	Francia	5,77%
6	Italia	5,53%
7	Reino Unido	3,97%
8	Israel	3,78%
9	Taipei Chino	3,64%
10	Filipinas	2,70%

Fuente. CICO-CORPEI

En el cuadro precedente se detallan los 10 principales países exportadores de artículos de bisutería, ellos representan alrededor del 73% del total exportado y sin duda alguna, las naciones asiáticas son las que poseen mayor participación.

China y Hong Kong poseen mayor participación en las exportaciones y se debe a los grandes volúmenes de producción y ventas, por otro lado están Francia e Italia con menores volúmenes de producción pero a costos superiores.

Los niveles de competencia son claros, pero un lado están los países que ofertan grandes volúmenes de artículos de bisutería en serie y a bajo costo y por el otro los países que desde siempre han tenido cierta tradición y reconocimiento por diseño y/o calidad.

**7.5.2.2 Oferta Colombiana.** Colombia es un país que cuenta con gran riqueza artesanal, pero el sector de la bisutería tiene una oferta limitada, debido a la poca importancia que se le ha dado a este sector con gran potencial exportador. Pero aunque la producción sea limitada por su carácter artesanal, es posible ofertar productos de gran calidad capaces de posicionarse en grandes mercados. El

mercado estadounidense es exigente, no se presente a una operación ocasional, sino que requiere de continuidad y dedicación para lograr resultados satisfactorios.

La industria colombiana de la bisutería es un sector formado principalmente por pequeñas y medianas empresas. Geográficamente están altamente concentradas en la zona andina del país, en ciudades como Cali, Medellín y Bogotá.

Según FENALCO, este sector está compuesto por 22.518 empresas entre formales e informales dedicadas a la producción y comercialización de bisutería.

En los últimos años el sector ha afrontado variados retos, entre los que cabe destacar la consolidación de los vendedores minoristas, el asentamiento de la venta por catálogo, y el crecimiento de diferentes microempresas dedicadas a diseñar y a fabricar sus propios diseños.

Según FENALCO, de las exportaciones son responsables 333 empresas, de las cuales el 40% exportó más de USD \$100.000 durante el año 2010. Las empresas colombianas con mayor participación en el mercado externo de la bisutería son las maquiladoras de Medellín y las comercializadoras internacionales especialidades.

**7.5.3 Análisis de precios.** Dentro del mercado de la bisutería en Estados Unidos es importante mencionar que hay competencia en tres segmentos de mercado, y estos son:

- Segmento bajo. Artículos estándar realizados con maquinaria y de consumo masivo, se trata generalmente de productos provenientes del mercado asiático.
- Segmento medio-alto. Se trata de productos que exigen una alta cualificación, además poseen factores diferenciadores como calidad, diseños artísticos, materiales distintivos, entre otros.
- Segmento de alto nivel. Este sector además de contar con las características del segmento medio – alto está asociado a reconocidos diseñadores o marcas de lujo.

El presente proyecto ubicará a su producto dentro segmento medio – alto ya que se trata de un trabajo artesanal que presta mucho cuidado al diseño, calidad y presentación del mismo.

Para que la bisutería artesanal colombiana pueda competir en una gama media – alta de precios, el diseño es la clave, para lo cual es necesario que la empresa realice un esfuerzo en esta materia, para poder ofrecer un producto original y atractivo.

Debido a la naturaleza del producto es difícil establecer con exactitud los predios de venta que se manejan en este mercado, existe gran disparidad, ya que esta variable está condicionada por los materiales usados, el diseño, la calidad, el proceso de fabricación<sup>54</sup>.

En base a estos antecedentes, el mecanismo que utiliza la empresa para la fijación de precios estará en función a los costos de producción de cada artículo y se establecerá un margen atractivo de utilidad pero que permita a la empresa ser competitiva dentro de este

---

<sup>54</sup> INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR (ICEX). El mercado de la bisutería en Estados Unidos, 2008. P. 13

mercado. Cabe mencionar que son productos que requieren de insumos muy pocos onerosos, donde el ingenio y creatividad del artesano es el factor más importante.

#### **7.5.4 Estrategia mezcla de mercadeo**

**7.5.4.1 Estrategia de producto.** La variedad es lo que hoy día demanda la mujer, y el diseño estático que basa en un solo estilo, por ello dentro de la línea de productos se tienen: collares, aretes, brazaletes, anillos y juegos de aretes-collares-brazaletes.

Con respecto a la profundidad del producto, se maneja un estilo hippies chic que siga tendencias de la moda, para la mujer más arriesgada en su atuendo de vestir.

Teniendo en cuenta que esta empresa llegará a Estados Unidos con el objetivo de posicionarse firmemente en el mercado de la bisutería artesanal ofreciendo en sus colecciones opciones para cada momento. Cada una de las colecciones apunta a ser protagonistas en cada ocasión, como lo son en fiestas, cocteles, reuniones de trabajo, rumba, etc., lo que denota la variedad e innovación con la que esta empresa llegará al mercado estadounidense.

**Estrategias de precio.** La estrategia en la cual se enfocará esta empresa es en la estrategia de precio inicial elevado a los productos de lanzamiento de colección, para que sean adquiridos por los compradores que realmente desean el producto y tengan la capacidad económica para hacerlo. Una vez satisfecha la demanda de ese segmento y conforme los meses avancen se va reduciendo el precio para aprovechar otros segmentos más sensibles al precio.

La reducción de precios se establecerá, a través de descuentos comerciales para colecciones pasadas y para épocas especiales del año como en el mes de la madre, día de san Valentín y navidad. Además, se realizarán bonificaciones por cantidades de compras acumuladas para los clientes fieles.

**Estrategias de empaque.** La bisutería artesanal que se distribuirá en los mercados estadounidenses se empaquetará por línea de productos. Para los collares y sets se utilizará un tamaño bolsa mediano que llevará impreso el logo de la marca y para los aretes, brazaletes y anillos se utilizará una bolsa de tamaño pequeño,

Esta bisutería artesanal se empaquetará en bolsas de color negro con el logo de la marca, y además se utilizarán cajas de 16 cm de largo por 6 cm de ancho y por 2,5 cm de alto para empaquetar los aretes largos; y cajas más pequeñas de 10,5 cm de largo por 8,5 cm de ancho por 2 cm de alto para empaquetar aretes pequeños y brazaletes. Toda la bisutería se envolverá en papel de seda del mismo color del logo.

El valor aproximado del empaque es de \$4000 pesos cada bolsa y el papel de seda; y el costo de cada caja es de aproximadamente \$1500.

**Estrategia de etiqueta.** Cada accesorio tendrá colgado una etiqueta pequeña de color negro con el logo de la empresa la cual llevará el nombre del diseñador en la parte inferior. Además, la etiqueta será descriptiva en la parte de atrás, ya que se colocarán los materiales utilizados para cada accesorio y el código de cada una.

**Estrategia de marca.** Lo principal que se quiere lograr es posicionar la marca, que su logotipo sea reconocido en todos lados, y que el consumidor cuando vea el logotipo la reconozca y sepa que pertenece al diseñador.

Los atributos que se van a distinguir la marca serán:

- **La innovación.** Por la combinación de distintos elementos de la bisutería artesanal que poseen diversos matices de colores dependiendo de las temporadas. Además, la marca busca integrar nuevos conceptos de moda que se adaptan a los diseños.
- **La exclusividad.** Se procurará que cada accesorio, de las distintas colecciones tengan un toque diferenciador y ninguna colección es igual a otra. La mezcla de materiales vegetales y semillas las hacen únicas y el cliente lo va a percibir cuando adquiera una de los accesorios.
- **La proyección y el crecimiento.** Por ser una empresa nueva, uno de los objetivos fundamentales es proyectar la marca a nivel nacional e internacional. El objetivo es crecer y expandir.
- **La calidad.** La calidad del producto es de gran importancia, cada accesorio de la bisutería artesanal antes de salir a la venta será revisada por para garantizar que tengan un buen acabado general, las terminaciones seguras y que los distintos materiales utilizados sean óptimas.
- **La elegancia.** Es lo que quiere lograrse con cada accesorio, la idea es que cada una tenga un sello de distinción que haga sobresalir a la mujer en cualquier ocasión.
- **El enfoque en el cliente.** Una marca de bisutería artesanal tiene que estar alrededor del cliente para conocer qué quiere, qué espera, cómo lo quiere y porqué lo compraría.

**Estrategia de distribución.** Los canales típicos para la comercialización de bisutería artesanal actualmente son la venta directa en locales comerciales y almacenes en centros comerciales, sin embargo, estos canales pueden resultar costosos por los altos costos de arriendo y mantenimiento. Para empezar, esta empresa necesita recuperar la inversión en la compra de materiales que va a realizar y comenzaría a través de canales de venta directa a través de tiendas de bisutería.

Los canales de comercialización directa que se utilizará son ventas en ferias de moda y joyería, ventas a través de página web, ventas en eventos de lanzamiento organizados por la marca, colocar vitrinas en puntos estratégicos, en pasarelas de moda y en otros ámbitos que la marca vea conveniente.

**Estrategia de promoción.** La estrategia de promoción de la marca se hará a través de promociones de ventas y publicidad. Además, la marca se promocionará a través de la página web.

Se contará con una modelo que usará la bisutería artesanal para un catálogo que se elaborará, y la modelo representará la marca en cualquier evento que la marca vaya a realizar o vaya a participar. El catálogo que se va a realizar se entregará a los clientes potenciales, además se entregará en los eventos en los cuales participará la marca.

Además, de acuerdo a las necesidades que la empresa vea, se estarán realizando otras estrategias de promoción para posicionar la marca y cautivar nuevos clientes.

**7.5.4.2 Estrategia de mercado.** Las principales estrategias para penetrar el mercado serán las siguientes:

- El plan de promoción y publicidad se hará a través de pauta en medios impresos en revistas de moda y farándula a través de la página web
- Catálogos impresos virtuales o audiovisuales con cada uno de los productos
- Presencia permanente en las principales ferias, ruedas y macro-ruedas sectoriales realizadas no solo en los Estados Unidos realizadas por Proexport
- Muestras a potenciales compradores a través de la modalidad de exportación muestras sin valor comercial
- A través de desfiles de modas y eventos de carácter comercial y promocional.

## **7.6 MARKETING MIX**

El marketing Mix se encarga de dar uso selectivo a las diferentes variables del Marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto, estas variables son: Producto, Precio, Plaza y Promoción también conocidos como 4Ps.

### **7.6.1 Producto**

- **Uso.** Adorno personal, complemento de vestuario, regalo
- **Forma de elaboración.** Artesanal, elaborados por artesanos informales (hippies)
- **Materiales de elaboración.** Materiales vegetales y semillas
- **Marca.** Diana Cabarcas
- **Envase.** Cajas, bolsas de tela

La bisutería se le realizará en una gama amplia de modelos, diseños, materiales, colores, texturas, técnicas e incluso se podrá trabajar con los requerimientos específicos que demande el importador. La empresa de bisutería artesanal concentrará su producción en los siguientes artículos: collares, pulseras, aretes.

**7.6.2 Precio.** El margen comercial del exportador de bisutería artesanal en el mercado estadounidense suele encontrarse, aproximadamente, entre el 40% y 50% sobre los costos de fabricación. Si se logra evitar la intervención de intermediarios (mayoristas, distribuidores e importadores) el margen lógicamente aumentará sustancialmente. La empresa que se pretende crear establecerá un 40% de margen de utilidad al inicio de sus actividades para que toda la cadena de distribución pueda manejarse con márgenes atractivos.

Los mayoristas o importadores manejan un margen entre 45% y 80% sobre el costo de la mercancía que es consecuencia del volumen y de la frecuencia de los pedidos que realicen y de los descuentos que logren obtener.

Los minoristas (tiendas especializadas, tiendas de ropa y accesorios; y tiendas de regalo) generalmente manejan un margen alrededor del 30% sobre el costo de adquisición. Este margen dependerá también del volumen y la regularidad de los precios.

**7.6.3 Plaza.** Al tratarse de una empresa nueva en el mercado, un importador/mayorista es una manera eficiente de implantarse en él, la mayoría de estos no se dedica en exclusiva a la bisutería y complementa su cartera de productos con otras mercancías pero es

importante que en este portafolio no existan productos competidores que afecten su desenvolvimiento.

Se deberá contactar con un importador que posea experiencia en este campo a la vez actúe como distribuidor de tiendas de ropa y accesorios, tiendas de ropa y accesorios, tiendas de regalo, tiendas especializadas, etc. Este canal de comercialización no maneja grandes volúmenes, sin embargo se efectúan más pedidos a lo largo del año debido a la evolución de la moda y las tendencias, es por esto que se suele exigir a los fabricantes más agilidad y rapidez a la hora de confeccionar su oferta de productos.

#### **Gráfico 7. Canal de comercialización:**



**7.6.4 Promoción.** Al inicio de las actividades la empresa no tendrá relación directa con el consumidor, por ende se utilizará mecanismos de promoción orientados especialmente a los potenciales importadores del producto

**7.6.4.1 Publicidad en internet.** Esta herramienta debe tener una presentación muy atractiva y sobre todo debe ser funcional, el objetivo es otorgar al visitante toda la información necesaria para establecer contacto con la organización y en especial exponer todos los atributos y características de los productos, en esta página se deberá incluir muestras de las colecciones, es importante que por

este medio se procure transmitir al visitante la calidad de los productos y la seriedad de la empresa.

**7.6.4.2 Ferias y exhibiciones.** En primera instancia no sería adecuada la participación de la empresa en una feria o exhibición, pero resultaría útil que un representante asista periódicamente a estos eventos para que la empresa pueda tener en el futuro una exitosa participación.

A continuación se presenta el presupuesto y los medios que se utilizarán para la promoción

**Tabla 6. Medios y costos de promoción**

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
Diseño página Web	500.000	Idiomas inglés y español (desembolso único)
Mantenimiento página Web	600.000	Anual
Asistencia a ferias internacionales	5.000.000	Presupuesto anual para 1 representante
Total	6.100.000	

## 8. ESTUDIO TÉCNICO

### 8.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Los productos de esta empresa se clasifican como duraderos, ya que la bisutería son bienes tangibles y una vez adquirido un accesorio pueden ser utilizados y reutilizados por el consumidor un gran número de veces a lo largo del tiempo. Además, como uno de los atributos de estos productos es la calidad. Estos accesorios tienen un aspecto de ser duraderas con los materiales óptimos que se usarán para su elaboración

Estos productos se enfocan en accesorios de diseño trabajados en material vegetal y semillas

El diseño, es uno de los valores diferenciadores de esta empresa, ya que los accesorios son elaborados a mano, y en cada una se busca plasmar el lujo previamente establecido en el diseño. Los diseños varían en dos colecciones clásicas y noche dentro de las cuales ninguna se parecerá a la otra

Para la elaboración de la bisutería hippie generalmente se necesita los siguientes materiales vegetales y semillas:

- Coco
- Semillas
- Tagua
- Totumo
- Fique

## BISUTERÍA ELABORADA CON COCO



**Corteza.** Generalmente es desechada, se recicla este material y de allí se obtiene la materia prima para elaborar las artesanías en coco, como collares de coco, pendientes de coco y pulseras de coco.

Antes de convertirse la corteza en una pieza de joyería artesanal o bisutería artesanal ecológica requiere un arduo proceso de lijado manual hasta llegar a la textura ideal y que el brillo de este material embellezca el accesorio, luego cada curva, forma y diseño se debe cortar manualmente hasta obtener una bella pieza artesanal.

### Ilustración 3. Juegos de accesorios elaborados con corteza de coco



## BISUTERÍA ELABORADO CON SEMILLAS



Luego de un proceso artesanal de recolección, selección, inmunización, perforación y brillo las semillas se convierten en parte esenciales de nuestros accesorios ecológicos para que los clientes puedan lucir estas piezas hechas a mano.

La gran variedad en formas y colores hacen que usted pueda obtener una gran diversidad entre collares y pendientes.

### **Ilustración 4. Juego de accesorios elaborados con semilla**



Los indígenas por siglos le han otorgado poder mágicos, sanadores y de suerte a las semillas, muchas de ellas cuentan con sus propias historias y mitos milenarios transmitidos de generación en generación por las razas precolombinas.

Entre las semillas a utilizar en los productos están: Girasol, café, melón, guanábana, calabaza.

### **BISUTERÍA ELABORADA CON TAGUA**

La tagua es una semilla suramericana que se distribuye por Panamá, Colombia y Ecuador, se conoce también como marfil vegetal y cabeza de negro. La durabilidad de la tagua y su semejanza con el marfil animal ha sido bien valorada durante años.



La tagua, ha sido utilizada en la manufactura de los botones desde la segunda mitad del siglo XIX, luego fue desplazada por los plásticos y de nuevo regresó a sus orígenes con las artesanías en tagua.

Antes de madurar, las semillas están llenas de un líquido de una pasta aguada que después se endurece y adquiere la consistencia de marfil. Las semillas tiernas son comestibles.

En Colombia se utiliza y se trabaja excelentemente esta semilla para la elaboración de bisutería artesanal.

### **Ilustración 5. Juegos de accesorios elaborados con tagua**



### **BISUTERÍA ELABORADA CON TOTUMO**

El árbol de totumo crece silvestremente en Colombia. Su fruto tiene una fuerte corteza redonda o alargada que se endurece cuando está maduro.



En la época precolombina los indígenas mocanás que habitaron el centro y el sur del Atlántico, utilizaban esta corteza para hacer vasijas, llamadas totumas y cantimploras en las que almacenaban la leche y agua.

Con la corteza se elaboran bisuterías para decorar el cuerpo humano.

### **Ilustración 6. Juego de accesorios elaborado con totumo**



### **BISUTERÍA ELABORADO EN FIQUE**

El fique es una fibra biodegradable también denominada cabuya tiene su origen en zonas de la región andina, sus propiedades de durabilidad y firmeza la convierten en una excelente alternativa para ser utilizado en todas sus presentaciones, tal es la relación de compatibilidad con otros elementos que se encuentran en el entorno como coco, la tagua y piezas de madera entre otros.

## **Ilustración 7. Juego de accesorios elaborados con fique**



Para manejar el fique en artesanías requiere de un proceso que consiste en seleccionar y cortar las hojas, luego se pasa con una máquina que lo va a deshilachar completamente luego viene el lavado secado e hilado dando como resultado la cabuya.

### **8.2 EQUIPOS NECESARIOS PARA PRODUCCIÓN**

Para la elaboración de la bisutería hippie se necesitarán los siguientes equipos físicos.

Para el taller es necesario tener:

- Mesa de madera para trabajar.
- Lámparas
- Sillas
- Pistola de soldar
- Juegos de alicates
- Juego de tijeras
- Cuello exhibidor
- Soporte de anillo
- Almohadillas
- Porta aretes

- Bolsas con el logo impreso
- Cajas
- Rollo de papel de seda con el logo impreso
- Rollo de cintas con el logo impreso
- Láminas de stickers con el logo impreso

### **8.3 PROVEEDORES**

La empresa necesitará proveedores que le vendan Chaquira, cobre, latón, piedras comunes, chaquiras, fibras vegetales, coco, totumo, cañaflecha, semillas, madera, cerámica, cáscaras de naranja, etc.

### **8.4 TAMAÑO DEL PROYECTO**

Para empezar el proyecto se tiene decidido empezar con 40.888 unidades mensuales a las cuales irán creciendo anualmente. Se debe tomar en cuenta que ya se hizo un análisis previo de participación en el mercado pero siempre se recomienda iniciar la producción con un margen inferior al porcentaje de comercialización esperado puesto que este seguirá incrementándose hasta alcanzar un índice constante de crecimiento en la producción. Tanto el porcentaje de participación en el mercado como el de producción son factores claves para el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa pero la base de su cálculo es diferente para cada uno de ellos, por una parte, para el cálculo del porcentaje de participación real se hace sobre la base de las unidades anuales importadas a nivel mundial por Nueva York, sin embargo ninguno de los casos se puede exceder el 10% por lo que deben ser valores coherentes que se relacionen de manera tal que permitan posicionar y hacer crecer a la empresa y ganar prestigio nacional e internacional sin generar excesos ni falta de producto.

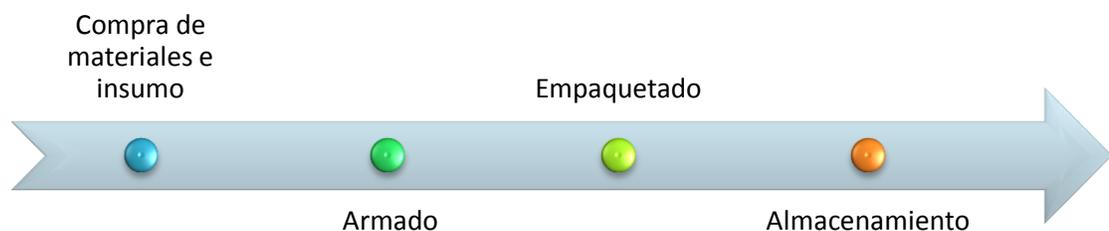
Adicionalmente se puede anotar que el índice de producción real con el que la empresa empezará sus operaciones de exportación es menor al índice de comercialización esperado pero a partir del año 2015 serán los mismos porque se estima alcanzar para ese año una estabilidad en la participación del mercado, es decir, la comercialización esperada sea la misma para el tamaño de producción necesaria y no se requiera hacer variaciones en la producción como tal, sino por el contrario se maneje una estabilidad y equilibrio en el mercado.

## 8.5 PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proceso de producción de bisutería artesanal consta de los siguientes pasos.

- Compra de materiales e insumos
- Armado
- Empaquetado
- Almacenado

**Gráfico 8. Cadena productiva ideal de bisutería**



## **8.6 TECNOLOGÍA**

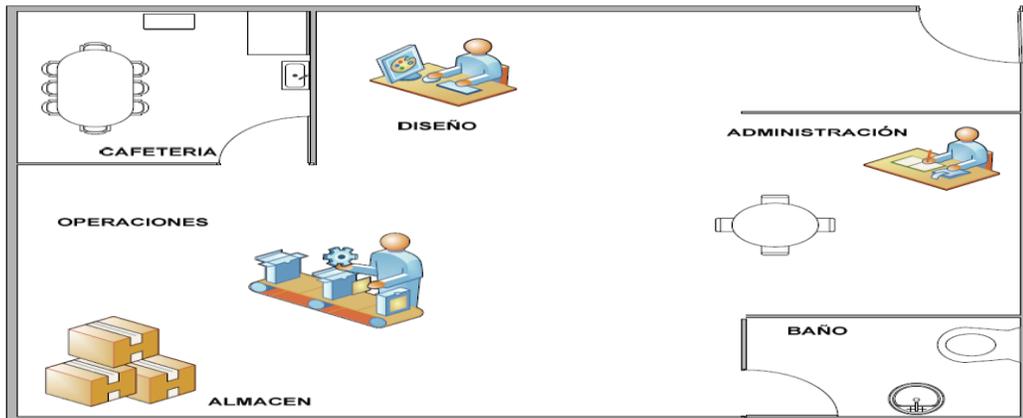
En el proceso de elaboración de la bisutería artesanal, no se requieren máquinas complejas para la confección de la bisutería, la actividad artesanal manual supera a la industrializada.

Se puede afirmar que el objeto de comercialización de este proyecto es netamente artesanal, los implementos y maquinarias utilizados por nuestro proveedor no forman parte de una gran cadena industrial que deba ser tecnificada con procesos de punta. Al contrario, lo que se destaca es la calidad en el trabajo y precisión en la mano de obra de los artesanos informales (hippies) cartageneros, ya que con simples herramientas manuales logran armar verdaderas piezas de invaluable belleza y estilo.

Existen empresas y en especial aquellas que importan materiales para fabricar un sin número de artículos similares a los materiales vegetales y las semillas utilizando tecnología de punta mediante procesos industriales de producción a escala, pero los materiales que se utilizarán en la empresa se destacará por la calidad de un proceso 10% manual lo que denota exclusividad y es garantía de que quien lo adquiera tendrá una pieza genuina y 100% colombiana que solo pueden lograr los artesanos informales (hippies) quienes formarán parte de esta empresa que desea incursionar con una actividad en la cual el doble valor agregado que se ofrece es la clave del éxito, en primer lugar una bisutería hecha a mano y como complemento con materiales vegetales y semillas colombianas.

## 8.7 PLANO DE TALLER DE PRODUCCIÓN

### Ilustración 8. Diseño taller de producción



En esta imagen se muestra la distribución del local en donde va a quedar las diferentes áreas. La planta será de 64 mtr<sup>2</sup> contará con las siguientes áreas:

**Administración.** Espacio donde el administrador llevará a cabo la administración del negocio y venta de productos. Este lugar contará con un espacio para reuniones, una mesa, computador y silla para realizar sus funciones.

**Almacén.** Lugar donde se almacenará la materia prima, inventario de producto terminado y los sobrantes de producción.

**Operaciones.** Esta área contará con la maquinaria de producción y con una mesa de medición, corte y armado. En este lugar estará el operario realizando los productos.

**Diseño.** En este espacio abra una mesa, una silla y un computador donde se realizará el diseño de los productos.

## 8.8. CAPACIDAD PRODUCTIVA DE EMPRESA

Tabla 7. Capacidad productiva

AÑO	DEMANDA TOTAL DE MERCADO EN JUEGOS	COMERCIALIZACIÓN ANUAL O TAMAÑO PROPUESTO	MERCADO POTENCIAL DE NUEVA YORK.	%
2013	901.951	901 juegos	2.934.270	7%
2014	957.073	957 juegos	3.139.670	8%
2015	1.012.195	1012 juegos	3.390.843	9%
2016	1.067.195	1067 juegos	3.696.019	10%
2017	1.122.439	1122 juegos	4.065.620	10%

En este cuadro se aprecia que el tamaño propuesto para el 2013 (90.195 juegos) es menor al número total de posibles consumidores en dicho año (2.934.270) con estos datos se puede afirmar que es factible exportar y comercializar desde el 2013 el número de unidad que la empresa propone dentro del mercado de Nueva York.

Se debe tomar en cuenta que ya se hizo un análisis previo de participación en el mercado pero siempre se recomienda iniciar la producción con un margen inferior al porcentaje de comercialización esperado puesto que este seguirá incrementándose hasta alcanzar un índice constante de crecimiento en la producción. Tanto el porcentaje de participación en el mercado como el de producción son factores claves para el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa pero la base de su cálculo es diferente para cada uno de ellos, por una parte, para el cálculo del porcentaje de participación se lo obtiene sobre la base de la demanda insatisfecha y el cálculo de la producción real se lo hace sobre la base de las unidades anuales importadas a nivel mundial por Nueva York, sin embargo en ninguno

de los dos casos se pueden exceder el 10% por lo que deben ser valores coherentes que se relacionen de manera tal que permitan posicionar y hacer crecer a la empresa y ganar prestigio nacional e internacional sin generar excesos ni falta de productos.

Adicionalmente se puede anotar que el índice de producción real con el que la empresa empezará sus operaciones de exportación es menor al índice de comercialización esperado a partir del año 2016 serán los mismos porque se estima alcanzar para ese año una estabilidad en la que la participación en el mercado, es decir, la comercialización esperada sea la misma para el tamaño de producción necesaria y no se requería hacer variaciones en la producción como tal, sino por el contrario se maneje una estabilidad y equilibrio en el mercado.

## **8.9 DISPONIBILIDAD DE LA MATERIA PRIMA**

No se tienen datos estadísticos o estudios actuales que analicen la producción de bisutería artesanal hippie en el país, anual ni mensualmente porque se hace énfasis en que no existen cultivos sistemáticos o programados de material vegetal y semillas en Colombia, en estos estudios solo se señala la producción estimada en volumen y las regiones donde se concentra la mayor cantidad de materiales vegetales y semillas.

La producción artesanal de bisutería emplea principalmente materia prima natural, de la cual el 73% se encuentra en condiciones silvestre. Por eso, la ubicación de los grupos artesanales se asocia en alto grado con el origen de las materias primas naturales básicas.

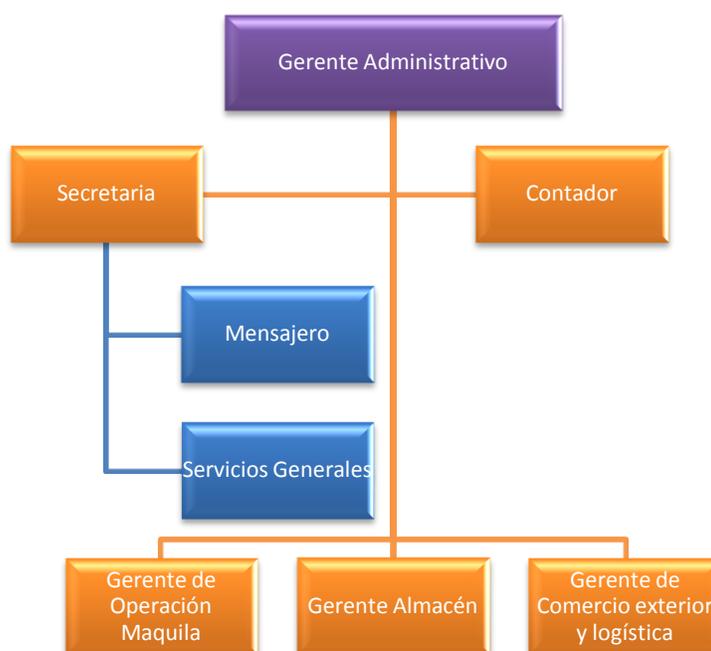
Los niveles de vida precarias de la mayor parte de la población de artesanos, han impedido su acceso a materias primas de buena calidad, lo que da como resultado volúmenes de producción inadecuados y mala calidad de los productos artesanales. Según datos arrojados por el censo nacional del sector artesanal el 43,3% de los artesanos escasez de materias primas, mientras que el 26% tiene acceso a materias primas de baja calidad. Y lo anterior se suma deficiencias en los sistemas de conservación de las materias primas e insumos, con efectos negativos sobre los costos de producción.

## 9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Esta empresa de productos de bisutería artesanal hechos totalmente a mano por artesanos informales (hippies) vinculándose así al mercado productivo artesanal del país. Los diseños son proporcionados por los directivos de la empresa teniendo así un mayor control sobre el producto terminado.

### 9.1 ORGANIGRAMA

Gráfico 9. Organigrama



### 9.2 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

**9.2.1 Funciones de puestos.** La descripción del puesto permite determinar las funciones que están comprendidas en el puesto de trabajo, para un desempeño exitoso dentro de la organización.

### **9.2.1.1 Gerente Administrativo**

#### **Requisitos para desempeñar el cargo**

- Manejo del Idioma Inglés.
- Estudios superiores: Universitarios.
- Títulos: Ingeniero Industrial, Administrador de Empresas. Administrador Comercio exterior
- Estudios complementarios: Sistemas, finanzas, administración, contabilidad, comercialización y ventas.
- Experiencia: Tener 2 años de experiencia como mínimo en cargos similares

#### **Funciones**

- Supervisar los procedimientos que se llevan a cabo en fábrica
- Supervisar los procedimientos que se llevan a cabo sala de ventas
- Analizar las situaciones especiales que podrían darse
- Verificar que el área de recepción se encuentre en condicione aptas
- Autorizar pagos a proveedores
- Supervisar los procedimientos llevados en proyectos
- Verificar la disponibilidad de equipo y productos
- Analizar la disponibilidad de fábrica para determinar la capacidad
- Determinar la responsabilidad, autoridad y rol de cada persona en la organización
- Establecer las relaciones verticales y horizontales entre todas las personas
- Asegurar que los objetivos de la empresa hayan sido interpretados y entendidos

- Establecer sistemas de coordinación y comunicación entre las personas
- Asegurar el funcionamiento de todos los equipos de trabajo

#### **9.2.1.2 Secretaria general**

##### **Requisitos para desempeñar el cargo**

- Secretaria ejecutiva titulada
- Tener conocimiento de mercadeo, finanzas, auditoría, presupuesto, flujos de caja, manejo de personal
- Manejo del idioma inglés
- Experiencia comprobada en cargos similares

##### **Funciones**

- Enviar y recibir fax, E-Mail
- Transferencia de llamadas
- Supervisar la agenda de Gerente General
- Control de correspondencia
- Atención al público
- Velar por la buena atención al clientes
- Redacción de cartas y todo documentos necesario
- Supervisar la agenda de jefe de fábrica
- Supervisar el pago a Proveedores
- Redacción de documentos
- Atención de línea telefónica

#### **9.2.1.3 Mensajero**

##### **Requisitos para desempeñar el cargo**

- Libreta Militar de primera clase. (hombre)
- Estado Civil: No aplica.

- Grado de escolaridad: Bachiller.
- Habilidad para observar y verificar.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Disponibilidad de Tiempo: El requerido por el cargo.
- Condiciones físicas: Buen estado de salud físico y mental.
- Recomendaciones Especiales: Realizar las labores con mucha concentración y responsabilidad.
- Manejo del idioma inglés

**Funciones:**

- Acudir a Bancos para realizar consignaciones, pagos, cambios de cheques y demás actividades relacionadas con entidades Bancarias.
- Hacer traslado de efectivo a los Bancos cuando sea necesario
- Reparto de cartas, informes o volantes urgentes cuando se presente el caso.
- Estar pendiente del mantenimiento del aire acondicionado, Alarma, Avisos, lámparas, daños en baños u otro servicio
- Acatar órdenes de la gerencia.
- Colaboración a la secretaria cuando esta se encuentra muy ocupada
- Realizar todas las diligencias que tenga que ejecutar dentro y fuera de la empresa.
- Realizar tareas que le sean asignadas por su jefe inmediato y así garantizar un trabajo de calidad.

#### **9.2.1.4 Servicios generales**

##### **Requisitos para desempeñar el cargo**

- Ser bachiller y tener conocimientos relacionados con atención al cliente
- Experiencia comprobada
- Referencias

##### **Funciones**

- Barrer, limpiar, sacudir, encerar, brillar, ordenar y recoger las basuras de las oficinas, pasillos y baños del sector que le sea asignado.
- Cuidar de mantener limpios los cofres.
- Transportar al colector las basuras y desperdicios.
- Utilizar adecuadamente el equipo e implementos de aseo y evitar el despilfarro.
- Adecuar debidamente los baños con los elementos requeridos.
- Atender todo lo relacionado con la cafetería.
- Todas las demás inherentes al cargo que le sean asignadas.

#### **9.2.1.5 Contador**

##### **Requisitos para desempeñar el cargo**

- Estudios superiores: Universitarios.
- Manejo del idioma inglés
- Títulos de Contador Público y o Auditor
- Estudios complementarios: Sistemas, finanzas, contabilidad.
- 2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.

- Las habilidades mentales que debe poseer la persona para este cargo es la capacidad numérica, de lenguaje y conocimientos contables, tributarios y financieros.

### **Funciones**

- Velar por el control de los libros contables
- Control y supervisión de programas de contabilidad
- Velar por el control de las cuentas bancarias
- Control de pago de planillas
- Emisión de todo cheque aprobado por la gerencia
- Supervisión del pago de planillas
- Encargado del ingreso al sistema de todo documento contable
- Control de documentos y sistema de archivo
- Control de libros contables
- Encargado de cálculo del pago a planilla
- Atención al cliente
- Encargado del manejo de facturas

#### **9.2.1.6 Gerente de operaciones - Maquila**

##### **Requisitos para desempeñar el cargo**

- Formación universitaria de grado superior, a nivel total o parcial.
- Experiencia previa en puesto inferior o similar en empresa de tamaño parecida o inferior.
- Conocimientos especializados sobre la gestión de la producción en la industria de alimentos.
- Conocimientos de inglés técnico.

- Conocimientos sobre sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente.
- Conocimientos de informática.
- Conocimientos sobre organización, gestión y conducción de equipos de personas.
- Conocimientos sobre dirección de personal y administración de empresas.

### **Funciones**

- Responsabilidad sobre el funcionamiento del área productiva de la empresa y sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas por el Gerente General y/o el equipo gerencial.
- Optimizar y planificar los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de la productividad a la vez que se respetan los condicionantes y especificaciones de calidad.
- Organizar y seguir la ejecución de todos los trabajos dentro del ciclo de producción garantizando que, individualmente, cumplen con las especificaciones establecidas en el sistema de calidad.
- Promover el sistema de calidad en toda el área de la que es responsable, ayudando a completar aspectos que pueden contribuir a su mejora continuada.
- Crear una labor de equipo con sus colaboradores inmediatamente inferiores en el organigrama traduciendo las políticas y estrategias de la empresa en acciones concretas que puedan ser interpretadas claramente por los mandos intermedios.

- Seguimiento del rendimiento y efectividad de los Subalternos, proponiendo planes formativos para su crecimiento a nivel tecnológico.
- Seguimiento especial de la planificación de los trabajos y del cumplimiento de los plazos de entrega, procurando información periódica, puntual y fiable al departamento comercial en este aspecto.
- Recibir, filtrar y distribuir los procedimientos y mejoras del sistema de calidad.
- Liderar y seguir los avances en las acciones correctivas y preventivas en áreas de productividad, calidad y medio ambiente.
- Establecer las limitaciones, características o especificaciones de producción que sean necesarias para que el Departamento Comercial pueda informar adecuadamente a los clientes sobre los resultados que pueden obtenerse.
- En caso de suficiente importancia, contactar con clientes, juntamente con personal de ventas, para clarificar el proceso de producción y su impacto en el costo del producto.
- Tiene a su cargo, supervisa y controla las actividades de almacenaje, tanto de materias primas como de productos terminados, así como también su entrega a los clientes.

#### **9.2.1.7 Gerente de Almacén.**

##### **Requisitos para desempeñar el cargo**

- Estudios superiores en Administración de empresas
- Manejo del programa de Microsoft Office
- Dominio del idioma Inglés

## **Funciones**

- Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo.
- Supervisa la entrada y salida de materiales y equipos del almacén.
- Verifica la codificación y registro de mercancías que ingresa al almacén.
- Elabora la programación anual de las adquisiciones para la dotación del almacén.
- Supervisa la clasificación y organización de la mercancía en el almacén.
- Elabora órdenes de compra para la adquisición de materiales e informa a la unidad de compras y suministros.
- Atiende e informa al público en general.
- Supervisa los niveles de existencia de inventario establecidos de bienes y servicios.
- Mantiene actualizados los sistemas de registros.
- Supervisa la selección de materiales y equipos en cuanto a identificación, tipo y calidad.
- Revisa, firma y consigna inventarios en el almacén.
- Supervisa el despacho de mercancía a las dependencias que realizan las requisiciones.
- Realiza reportes diarios de entrada y salida de material del almacén.
- Realiza y/o coordina inventarios en el almacén.
- Lleva el control de la contabilidad de las requisiciones.
- Revisa y conforma informes, correspondencias de caja chica, control de asistencia, relaciones de gastos y otros.
- Archiva requisiciones de mercancías, requisiciones de compra, guías de despacho y órdenes de entrega.

- Lleva el control de mercancía despachada contra mercancía en existencia.
- Establece métodos de trabajo, registro y control en el almacén.
- Retira de las empresas proveedoras, los materiales y equipos adquiridos por la Institución.
- Tramita las órdenes de compra.
- Corta, prueba y prepara materiales para la realización de las prácticas docentes.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada

#### **9.2.1.8 Gerente de comercio exterior y logística**

##### **Requisito para desempeñar el cargo**

- Profesional de Administración de Empresas
- Manejo del idioma inglés
- Experiencia en comercio exterior
- Conocimiento y aplicación eficiente de los sistemas de información
- Competencias para la comunicación, trabajo en equipo, sentido de liderazgo
- Conocimiento de modelos de mejoramiento continuo y normatividad legal vigente para procesos de exportación
- Capacidad negociadora y persuasiva.

- Persona capacitada para trabajar bajo presión, con alto sentido de responsabilidad, honestidad y excelentes relaciones interpersonales
- Conocimiento de modelos de mejoramiento continuo y normatividad legal vigente para procesos de exportación,
- Alto grado de organización y sentido de pertenencia, capacidad negociadora.

### **Funciones**

- Contactar al cliente en el exterior
- Llevar a cabo el proceso de negociación con objetivos positivos
- Seguimiento posventa a los clientes
- Presentar informes de gestión
- Viajar a los países destino del producto tendiente a tener contacto directo con los clientes
- Coordinar el proceso de transporte de la mercancía
- Contratación de empresa transportadora
- Adquisición de póliza de seguro
- Hacerse responsable de la entrega de la mercancía
- Verificar la documentación requerida por los entes de control
- Presentar informes de gestión

**9.2.2 Sistemas de remuneraciones.** El sistema de remuneración con el que trabaja la empresa exportadora de bisutería artesanal, es con base al Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV), los cuales son pagados a cada trabajador cada quince días, el salario que percibe dentro de la empresa está basado por el puesto que ocupa y capacidad de trabajo. Este sistema de remuneración complace tanto los trabajadores como a la empresa.

Todos los puestos de trabajo reciben trece salarios al año, y de los cuales doce son los correspondientes a cada mes del año, uno por primas (junio y diciembre). Los trabajadores pueden realizar horas extras de trabajo, cuando el jefe de fábrica lo solicita, esto para lograr cumplir con las órdenes de trabajo en el tiempo deseado, los cuales serán pagados como órdenes de trabajo suplementario.

**Tabla 8. Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (2013)**

NUEVO SALARIO MINIMO 2013		
SALARIO MINIMO	MENSUAL	\$ 589,500.00
	QUINCENAL	\$ 294,750.00
	DECADA	\$ 196,500.00
	SEMANAL	\$ 137,550.00
	DIARIO	\$ 19,650.00
	HORA DIA ORDINARIA	\$ 2,456.25
	HORA NOCTURNA ORDINARIA	\$ 3,315.94
	HORA EXTRA DIURNA	\$ 3,070.31
	HORA EXTRA NOCTURNA	\$ 4,298.44
	HORA DIURNA DOMINICAL	\$ 4,912.50
	HORA NOCTURNA DOMINICAL	
AUXILIO DE TRANSPORTE MENSUAL		\$ 70,500.00
APORTES PENSION 4%		\$ 23,580.00
excelcontablecolombia@gmail.com		

Fuente [http://2.bp.blogspot.com/-TKbJCV3dQws/UN8l\\_6KJ99I/AAAAAAAAAJE/qv4XqolH2aw/s1600/Salario%2Bminimo%2B2013-735394.jpg](http://2.bp.blogspot.com/-TKbJCV3dQws/UN8l_6KJ99I/AAAAAAAAAJE/qv4XqolH2aw/s1600/Salario%2Bminimo%2B2013-735394.jpg)

**9.2.3 Contratación de personal.** La contratación de personal la realizará el Gerente Administrativo, el cual será el encargado de realizar las entrevistas y pruebas necesarias, esto para que la persona que se contratara cumpla con las cualidades necesarias para realizar el trabajo.

**9.2.4 Nómina – 2013.** Para el cálculo de esta nómina se basó el cálculo de la plantilla encontrada en la siguiente fuente: <http://www.gerencie.com/planilla-en-excel-para-liquidar-un-salario-integral.html>

**Tabla 9. Nómina**

<b>Cargo</b>	<b>Salario Básico mensual</b>	<b>Salario Integral mensual</b>	<b>Salario integral anual</b>
Gerente administrativo	3.000.000	4.555.587	54.667.044
Gerente Producción Maquila	2.500.000	3.796.290	45.555.480
Gerente de Almacén	2.500.000	3.796.290	45.555.480
Gerente Comercio exterior-logística	2.500.000	3.796.290	45.555.480
Contador	1.200.000	1.822.219	21.866.628
Secretaria	800.000	1.278.413	15.340.956
Mensajero	600.000	974.710	11.696.520
Servicio General	600.000	974.710	11.696.520
Total	\$13.700.000	\$20.994.509	\$251.934.108

### **9.3 OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA**

#### **MISIÓN**

Innovar en nuestras piezas de bisutería artesanal, elaboradas a mano, plasmando el lujo en cada uno de los diseños realizados con materiales óptimos y de alta calidad, con el propósito de lograr un sello de distinción que haga sobresalir a nuestros clientes en cualquier ocasión

#### **VISIÓN**

Ser una empresa líder en diseño de accesorios de bisutería artesanal, con un equipo humano calificado, manteniendo exclusividad, diseño, calidad excepcional y un servicio impecable durante los próximos 5 años

#### **VALORES CORPORATIVOS**

- Trabajo en equipo
- Organización
- Honestidad y ética
- Responsabilidad social
- Mejoramiento continuo

## 10. ASPECTO LEGAL

Teniendo en cuenta que la empresa exportadora de bisutería artesanal hippie requerirá de por lo menos 4 socios, y que su responsabilidad se limitará al monto de su aporte con el fin de proteger el patrimonio de cada uno de ellos, se definió que la empresa se constituirá como una **SOCIEDAD LIMITADA**.

Para su formalización, se debe cumplir con siguientes pasos:

**Elaborar una minuta que debe surtir trámite notarial**, la cual debe contener los siguientes datos básicos

- Los datos de los socios constituyentes: nombres completos, cédulas, nacionalidad, estado civil y domicilio.
- La clase o tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma
- El domicilio de la sociedad y de las sucursales que se establezcan.
- El negocio de la sociedad (objeto social), enunciando en forma clara y completa las actividades principales.
- El capital social pagado por cada socio.
- Se debe expresar como se administrará la sociedad, las facultades de los administradores, la asamblea y junta de los socios.
- Los días y la forma de convocar y constituir la asamblea o junta de socios ya sea de manera ordinaria o extraordinaria, y la forma como se decidirá en un determinado asunto.

- Las fechas en que se deben hacer los balances generales y como se distribuirán las utilidades, así como también la reserva legal.
- La duración de la empresa, sus causales para disolverla y la forma de liquidarla.
- Establecer el representante legal de la sociedad con su domicilio, sus facultades y obligaciones.

**Realizar consultas ante la Cámara de Comercio respectiva** en cuanto a:

- Que el nombre de la sociedad no se encuentra inscrito en otra Cámara del país
- Consulta tipo de sociedad
- Consulta de Clasificación por Actividad Económica – Código CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme), que agrupa todas las actividades económicas similares por categorías, permitiendo que todos los empresarios puedan clasificarse dentro de actividades muy específicas que facilitan el manejo de información para el análisis estadístico y económico empresarial.

**Registrar la persona jurídica ante la Cámara de Comercio** presentando los siguientes documentos:

- Formulario del Registro Único Tributario RUT (se diligencia en [www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co)).
- Formulario RUE (Registro Único Empresarial).
- Carátula única empresarial y anexo de matrícula mercantil.
- Original del documento de identidad.

- Estatutos de la persona jurídica (documento privado o documento público)

El representante legal de la sociedad que va a solicitar la Matrícula Mercantil debe presentar personalmente en la cámara de comercio el formulario del RUT. En caso de no presentarlo personalmente, debe tener reconocimiento notarial.

Cancelar los derechos de Matrícula correspondientes.

<b>Costos de constitución de la sociedad</b>	<b>Costo</b>
Impuesto y estampilla	55.000
Matrícula	74.000
Certificado de existencia	10.000
Registro de la escritura pública	78.000
<b>Total</b>	<b>\$217.000</b>

Por su naturaleza jurídica, la empresa exportadora de bisutería artesanal hippie, será responsable de declarar **Impuestos Nacionales:**

- Impuesto de Renta
- Impuesto de Retención en la Fuente
- Exento del Impuesto al Valor Agregado (IVA) de acuerdo al artículo 477 del Estatuto Tributario (03.02 y 03.04)

## 11. ESTUDIO FINANCIERO

### 11.1 INVERSIÓN INICIAL

**Tabla 10. Plan de inversión inicial**

<b>Plan de inversión inicial</b>	<b>Precio</b>
EFFECTIVO	\$6.520.000
Muebles de oficina	2.000.000
Papelería	300.000
Herramienta de fabricación	800.000
COMPUTADOR Y LICENCIAS	2.000.000
Diseño de página WEB	1.000.000
Dominio página WEB	160.000
GASTOS LEGALES DE CONSTITUCIÓN	217.000
TOTAL	\$12.997.000

La inversión inicial del proyecto es de \$12.997.000 pesos, los cuales son aportados por los socios (4). En el siguiente cuadro se muestra la descripción de cada uno de los valores que conforman la inversión inicial.

El valor del efectivo incluye el dinero necesario para la compra y materiales y producción inicial.

### 11.2 PROYECCIÓN DE VENTAS

Para determinar el precio de venta se analizaron las variables que intervienen en la decisión como son los precios del mercado, analizando los precios de la competencia y los resultados que arrojó el estudio de mercado.

**Tabla 11. Proyección ventas 2013-2017**

<b>Año</b>	<b>Comercialización anual o tamaño propuesto</b>	<b>Precio por juego</b>	<b>Total venta anual</b>
2013	4.510	\$ 35.000	\$ 157.832.500
2014	4.785	\$ 38.500	\$ 184.222.500
2015	5.061	\$ 42.350	\$ 214.312.175
2016	5.337	\$ 46.585	\$ 248.600.853
2017	5.612	\$ 51.244	\$ 287.578.522
<b>Total</b>	<b>25.304</b>	<b>213.679</b>	<b>\$1.092.546.550</b>

Para los juegos accesorios (aretes, collares y pulseras) se determinó la cantidad de artículos a realizar en un año, así como el precio de cada uno, con lo anterior se determinaron las ventas del primer año por \$157.832.500. Las ventas del primer año se basaron en la estimación de la demanda teniendo en cuenta que en algunas épocas del año como diciembre y septiembre.

### **11.3 COSTOS MENSUALES**

En la siguiente tabla se discriminan los costos mensuales en los que tendrá que incurrir la empresa una vez entre en funcionamiento:

**Tabla 12. Gastos mensuales**

<b>Gastos mensuales</b>	<b>Precio</b>
Alquiler local	500.000
Transporte	150.000
Servicios públicos	350.000
Mantenimientos	40.000
Papelería	100.000
Plan empresarial: Teléfono-Internet-Tv cable	100.000
Publicidad en página WEB	200.000
Gastos de representación	450.000
<b>Total</b>	<b>\$1.890.000</b>
<b>Gasto anual</b>	<b>\$22.680.000</b>

Los gastos anuales serán de \$22.680.000 pesos, los cuales son importantes para el funcionamiento del negocio, publicidad, venta y recaudo del dinero de las compras.

#### 11.4 BALANCE GENERAL INICIAL Y AL FINAL DEL PRIMER AÑO DE OPERACIONES

Tabla 13. Balance general 2013

Operaciones	Inicial	Final primer año
<b>ACTIVO</b>		
<b>Activo corriente</b>		
Efectivo	6.520.000	14.112.392
<b>Total activo corriente</b>	<b>6.520.000</b>	<b>14.112.392</b>
<b>Activos fijos</b>		
Muebles y enceres neto	2.000.000	1.696.000
Equipo de oficina neto	2.000.000	1.696.000
<b>Total Activos fijos</b>	<b>4.000.000</b>	<b>3.292.000</b>
<b>Otros activos</b>		
<b>Total otros activos</b>	<b>800.000</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$11.320.000</b>	<b>\$17.504.392</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital social	11.320.000	11.320.000
Utilidades del ejercicio	0	5.505.192
Revalorización patrimonio	0	679.200
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>11.320.000</b>	<b>17.504.392</b>
<b>TOTAL PAS+PATR</b>	<b>\$11.320.000</b>	<b>\$17.504.392</b>

La empresa inicia operaciones con activo de \$11.320.000 pesos de los cuales \$6.520.000 son efectivos. La empresa inicia operaciones sin pasivo y con un patrimonio de \$11.320.000. Para final del primer año de operaciones la empresa cuenta con activos por valor de \$17.504.392 pesos y sin pasivo. Los activos se incrementan en \$6.184.392 pesos.

## 11.5 CALCULO VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Tabla 14. Estado de resultado proyectado

	inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Juegos de bisutería artesanal hippie		157.832.500	184.222.500	214.312.175	248.600.853	1.092.546.550
<b>ventas</b>		<b>157.832.500</b>	<b>184.222.500</b>	<b>214.312.175</b>	<b>248.600.853</b>	<b>1.092.546.550</b>
(-) costo de la venta		42.838.008	42.838.008	42.838.008	42.838.008	42.838.008
<b>Utilidad bruta en ventas</b>		<b>114.994.492</b>	<b>141.384.492</b>	<b>171.474.167</b>	<b>205.762.845</b>	<b>1.049.708.542</b>
(-) Gastos de operación (Ariendo)		6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
(-) Nomina integral		251.934.108	263.271.143	275.118.344	287.498.670	300.436.110
(-) Servicios públicos		350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
(-) gastos de administración		28.017.600	28.017.600	28.017.600	28.017.600	28.017.600
(-) reparación y mantenimiento		40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
(-) depreciación de maquinaria y equipo		848.000	848.000	848.000	848.000	848.000
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>(172.195.216)</b>	<b>(157.142.251)</b>	<b>(138.899.777)</b>	<b>(116.991.425)</b>	<b>714.016.832</b>
(-) Impuesto IVA 16%		25.253.200	29.475.600	34.289.948	39.776.136	174.807.448
<b>Utilidad después de impuestos</b>		<b>(197.448.416)</b>	<b>(186.617.851)</b>	<b>(173.189.725)</b>	<b>(156.767.561)</b>	<b>539.209.384</b>
(-) Impuesto sobre la renta (35%)		(69.106.946)	(69.106.946)	(69.106.946)	(69.106.946)	(69.106.946)
<b>Utilidad neta</b>		<b>(128.341.470)</b>	<b>(117.510.905)</b>	<b>(104.082.780)</b>	<b>(87.660.616)</b>	<b>608.316.330</b>
(+) depreciación		848.000	848.000	848.000	848.000	848.000
costo de inversión inicial	<b>(12.997.000)</b>					
<b>Flujos netos de efectivo</b>		<b>(127.493.470)</b>	<b>(116.662.905)</b>	<b>(103.234.780)</b>	<b>(86.812.616)</b>	<b>609.164.330</b>
Flujos netos de efectivo acumulado	(12.997.000)	(140.490.470)	(257.153.376)	(360.388.155)	(447.200.771)	161.963.559

	<b>inicial</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Flujos netos de efectivo		<b>(127.493.470)</b>	<b>(116.662.905)</b>	<b>(103.234.780)</b>	<b>(86.812.616)</b>	<b>609.164.330</b>
i=10,21%		1,102	1,2146	1,3386	1,4753	1,6259
	(12.997.000,00)	(121.179.993)	(105.394.694)	(88.645.149)	(70.852.432)	472.551.735
					<b>VPN 2</b>	<b>73.482.468</b>
Flujos netos de efectivo		<b>(127.493.470)</b>	<b>(116.662.905)</b>	<b>(103.234.780)</b>	<b>(86.812.616)</b>	<b>609.164.330</b>
i=5,21%		1,052	1,1069	1,1646	1,2253	1,2891
	(12.997.000,00)	(115.682.307)	(96.048.543)	(77.119.291)	(58.843.545)	374.653.206
					<b>VPN1</b>	<b>13.962.519</b>

### 11.5.1 Cálculo de la VAN

$$VAN = Inversión \mp \frac{\text{Suma Flujos de caja}}{(1+i)^n}$$

$$VAN_1 = -12.997.000 + \frac{-127.439.470}{(1+0,0521)^1} + \frac{-116.662.905}{(1+0,0521)^2} + \frac{-103.234.780}{(1+0,0521)^3} \\ + \frac{-86.812.616}{(1+0,0521)^4} + \frac{609.164.330}{(1+0,0521)^5}$$

$$VAN_1 = -12.997.000 - 115.682.307 - 96.048.543 - 77119.291 - 58.843.545 \\ + 374.653.206$$

$$VAN_1 = 13.692.519$$

$$VAN_2 = -12.997.000 + \frac{-127.439.470}{(1+0,1021)^1} + \frac{-116.662.905}{(1+0,1021)^2} + \frac{-103.234.780}{(1+0,1021)^3} \\ + \frac{-86.812.616}{(1+0,1021)^4} + \frac{609.164.330}{(1+0,1021)^5}$$

$$VAN_2 = -12.997.000 - 121.179.993 - 105.394.694 - 88.645.149 \\ - 70.852.432 + 472.551.735$$

$$VAN_2 = 73.482.468$$

**11.5.2 Calculo de la TIR.** La TIR es la tasa que iguala a cero el VPN. La TIR también es conocida como la Tasa de Rentabilidad de la Inversión de los Flujos Netos de Efectivo (FNE) dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje

Normalmente el cálculo de la TIR se hace por el método de interpolación; es decir, se deben escoger dos  $i$  de tal manera que la primera arroje como resultado un Valor Presente Neto positivo lo más cercano posible a cero y la segunda dé como resultado un

Valor Presente Neto negativo, también lo más cercano posible a cero.

Para el cálculo de la TIR se utilizó Tasa de Costo de Oportunidad  $(i) = \text{DTF}_{(2013)} \rightarrow 5,21\%$

Utilizando el DTF se llegó a una tasa del 5,21% para  $i_{(1)}$  y para  $i_{(2)}$  se calculó utilizando la Tasa de Costo de Oportunidad  $\text{DTF} + 5\%$

$$\text{DTF}_{(2013)} + 5\% \rightarrow 5,21 + 5\% = 10,21\%$$

Entonces se tiene:

$$i_{(1)} = \text{DTF} = 5,21\%$$

$$i_{(2)} = \text{DTF} + 5\% = 10,21\%$$

$$\text{VPN}_{(1)} = 13.962.519$$

$$\text{VPN}_{(2)} = 73.482.468$$

$i_{(1)}$	$\text{VPN}_{(1)}$
?	0
$i_{(2)}$	$\text{VPN}_{(2)}$

$$0,0521 \quad 13.962.519$$

$$? \quad 0$$

$$0,1021 \quad 73.482.468$$

**Diferencia de las dos tasas  $i_{(2)} - i_{(1)}$**

$$0,1021 - 0,0521 = 0,05$$

**Diferencia de los  $VPN_{(1)} - VPN_{(2)}$**

$$13.962.519 - 73.482.468 = -59.519.949$$

**Se multiplica la diferencia de las tasas por  $VPN_{(1)}$  y el resultado se divide por la diferencia de los VPN**

$$(0,05)(13.962.519) = 698.126$$

**Dividir el resultado anterior por la diferencia de VPN**

$$\frac{698.126}{59.519.940} = 0,01 = 1\%$$

**Para hallar la TIR se debe sumar la tasa resultante 1% con  $i_{(1)}$**

$$TIR = 1\% + 10,21\% = 11,21\%$$

**Condiciones**

TIR > i      Se acepta el proyecto

TIR = i      Es indiferente

TIR < i      Se rechaza el proyecto

Entonces:

$$TIR = 11,21\% > i_{(1)} = 5\%$$

$$i_{(2)} = 10,21\%$$

**11.5.3 Periodo de Recuperación de la inversión (PRI).** El periodo de recuperación de la inversión se cálculo de la siguiente manera

**Inversión:** \$12.997.000

**Suma Flujo Neto Efectivo (FNE)**

$$\begin{aligned} \sum FNE &= -127.433.470 - 116.662.905 - 103.234.780 - 86.812.616 \\ &\quad + 603.164.330 \\ \sum FNE &= 169.020.559 \end{aligned}$$

1	2	3	4	5
\$ (127.493.470,40)	\$ (116.662.905,26)	\$ (103.234.779,69)	\$ (86.812.615,66)	\$ 609.164.329,68

**11.5.4 Interpretación.** El periodo de recuperación de la inversión, para este proyecto y de acuerdo a sus flujos netos de efectivo, se hará entre el 4 y 5 año. Lo anterior deja ver que entre más corto sea el periodo de recuperación mejor será para los inversionistas, por tal razón este proyecto representa una buena decisión para los inversionistas

La TIR de este proyecto es 11.21%, lo cual es mayor que la tasa de Costo de Oportunidad (*i*) y el valor presente neto (VPN) es altamente positivos quiere decir que los flujos de efectivo del proyecto son justamente suficientes para reembolsar el capital

invertido y para proporcionar la tasa requerida de rendimiento sobre ese capital, además el periodo de recuperación de la inversión es menor a 5 años, por lo tanto se concluye que el proyecto de introducir al mercado es sumamente atractiva en términos de utilidad según el estudio, en otras palabras es un proyecto **RENTABLE EN SUS PRIMEROS CINCO AÑOS DE FUNCIONAMIENTO**

## 12. CONCLUSIONES

La evaluación de este proyecto analiza la factibilidad para instalar una Empresa exportadora de bisutería artesanal hippie en la ciudad de Cartagena. El estudio del mercado permitió realizar el análisis de la demanda, la oferta y precio referente a su comercialización, a su vez se consiguió diseñar todo lo referente al producto desde la etiqueta, fuentes de promoción y canales de comercialización, pudiéndose determinar la existencia de una demanda considerable asimismo la ausencia de una empresa que se dedique a la elaboración y comercialización de bisutería artesanal hippie en la ciudad de Nueva York. El estudio permitió todo lo concerniente a la adquisición de los equipos y utensilios requerido para la elaboración de este producto. El análisis económico y financiero facilitó estructurar cada uno de los costos incurridos en la elaboración del producto siendo esta útil para fijar la inversión inicial requerida. De igual forma se calculó el punto mínimo de producción en el que se debe operar para no incurrir en pérdidas. Se pudo evaluar la factibilidad de proyecto utilizando los métodos del VAN y la TIR, determinándose que posee un rentabilidad aceptable, debido a que el VAN se encuentra por encima de cero (0) y la TIR supera la tasa de interés.

## BIBLIOGRAFÍA

AGUIRRE-VARGAS, Diana Patricia. Factibilidad para la creación de empresa exportadora de bisutería con fines de incrementar la demanda de empleo en la población con condición de discapacidad. [En línea] Universidad Tecnológica de Pereira, 2008. Disponible en: <<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2112/1/658848A284.pdf>> [consultado el 14 de diciembre de 2012] g

ALBA TCP. Disparado índice de desempleo en Nueva York. [En línea] 2011. Disponible en: <<http://www.aporrea.org/tiburon/n142470.html>> [consultado el 16 d enero de 2013]

ANDER-EGG, Ezequiel; AGUILAR, María José. Cómo elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Editorial Lumen/Umanitas, 1996, Buenos Aires, 450 p

ANGEL-FIRE. Artículo: Estudio de Factibilidad. Determinación de la factibilidad. [En línea] 2005 Disponible en: <[http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio\\_de\\_factibilidad.htm](http://www.angelfire.com/dragon2/informatica/estudio_de_factibilidad.htm)> [Consultado el 17 de diciembre de 2012]

BACA URBINA, Gabriel. Formulación y evaluación de proyectos informáticos. Mc Graw Hill, /Interamericana Editores SA México 2006 p. 17

\_\_\_\_\_ p. 46

\_\_\_\_\_ p. 47

\_\_\_\_\_ p. 48

\_\_\_\_\_ p. 53

\_\_\_\_\_ p. 117

----- p. 111

\_\_\_\_\_ p. 160

CICO-CORPEI. Perfil de la bisutería en Estados Unidos. Quito, 2011

ESTRADA, Patricio; ESTRADA, Raúl. Lo que se debe conocer ara exportar. Ediciones Abya – Yala, Quito, 2007. P. 67

..... El crédito documentario y los sistemas de financiamiento en el comercio exterior. Editorial de la UTPI, Loja 2010. p. 38

\_\_\_\_\_ p. 39

FRIEND, G. ZEHLE, S. Cómo diseñar un plan de negocios. Primera edición, Ediciones The Economist, 2008, Buenos Aires, p.321

----- p. 44

GERO, Sofía. Hippie, Hippie chic. [En línea] 2009. Disponible en:  
<<http://viejoamargado.blogspot.com/>> [consultado el 27 de diciembre de 2012]

GÓMEZ APARICIO, Juan Miguel; BERMEJO GARCÍA, Félix. Gestión financiera. Ediciones Pirámide, Madrid, 2004. P. 249

----- p. 253

HELLRIEGEL, D. JACKSON S. Administración: Un enfoque basado en competencias, Editorial Tompson, 2002, Bogotá, p. 246

INFORME DEL SISTEMA NACIONAL DE CULTURA – Colombia: Artesanías. Recuperado el 11/08/2011 En:  
[http://www.sinic.gov.co/oei/paginas/informe/informe\\_51.asp](http://www.sinic.gov.co/oei/paginas/informe/informe_51.asp)

INDEX-MUNDI. Estados Unidos Perfil Poblacional Estados Unidos 2012. [en línea] 2013. Disponible en:  
<[http://www.indexmundi.com/es/estados\\_unidos/poblacion\\_perfil.html](http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/poblacion_perfil.html)>  
[consultado el 16 de enero de 2013]

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR (ICEX). El mercado de la bisutería en Estados Unidos, 2008 p. 8

----- p.9

----- p. 13

JARAMILLO, Johanna; GARCÍAS, José Fernando. Exportación a España de bisutería artesanal ecuatoriana, elaborada con materia prima exótica y basada en el diseño y fabricación personalizada. [en línea] Universidad San Francisco de Quito, 2007. Disponible en:  
<<http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/219/1/86335.pdf>>  
[consultado el 14 de diciembre de 2012]

LAPO, L. Sector industrial. [en línea] 2010. Disponible en:  
<<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/198/2/CAPITULO%20I.pdf>>  
[consultado el 27 de diciembre de 2012]

MERCER. Estudio mundial sobre el costo de vida 2011 – Ranking de ciudades. [en línea] 2011. Disponible en:  
<<http://latam.mercer.com/press-releases/1383920>> [consultado el 16 de enero de 2013]

MIRANDA MIRANDA, Juan. Gestión de proyectos. 5ta edición MM editores, Bogotá, 2005 p. 90

----- p. 174

----- p. 187

----- p. 192

----- p. 194

PORTAL PLANETA. Movimiento Hippie. [en línea] 2007. Disponible en: <[http://www.portalplanetasedna.com.ar/el\\_mundo07c.htm](http://www.portalplanetasedna.com.ar/el_mundo07c.htm)> [consultado el 27 de diciembre de 2012]

REINA-POZO, Ana Lucía. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y exportadora de bisutería artesanal al mercado estadounidense. [en línea] Escuela Politécnica Nacional, 2011. Disponible en: <<http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/4039>> [consultado el 14 de diciembre de 2012]

RODRÍGUEZ RIBERO, José David. Hippies: artesano de sus propias vidas. [en línea] 2010. Disponible en: <<http://reporteritosempantanados.blogspot.com/2010/04/hippies-artesanos-de-sus-propias-vidas.html>> [consultado el 27 de diciembre de 2012]

ROJAS-VALLEJO, Javier Leonardo. Estudio de factibilidad para la creación de establecimientos prestadores de servicios de telefonía e internet en Bogotá, en los barrios centenario Santa Isabel y Álamos Norte. [en línea] Pontificia Universidad Javeriana, 2004. Disponible en: <<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis63.pdf>> [consultado el 17 de diciembre de 2012]

ROMERO-SANTANA, Ileana María. Proyecto de creación de una empresa comercializadora y exportadora de bisutería y adornos artesanales ecuatorianos, promoviendo el comercio equitativo. [en línea] Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2010. Disponible en: <<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/210279/2/F2%2FTESIS.docx>> [consultado el 14 de diciembre de 2012]

SAPAG,N., SAPAG, R. Preparación y evaluación de proyectos. Tercera edición, 1995, Bogotá, Ed. Mc Graw Hill p. 19

SAGAP CHAIN, Nassir; SAGAP CHAIN, Reinaldo. Preparación y evaluación de proyectos. Editorial Mc Graw Hill. Santiago de Chile, 2000, p. 26

SARMIENTO, José Julian. Plan de visibilización del sector de bisutería en el exterior. Caso: Colempresarias. [En línea] CDE – IMEBU, 2010. Disponible en: <<https://www.santandercompetitivo.org/filef.php>> [consultado el 15 de enero de 2013]

YAHOO FINANZAS. Nueva York recibe millones de turistas. [en línea] 2011. Disponible en:  
<<http://es.finance.yahoo.com/noticias/Nueva-York-recibe-48-7-europapr-3647127197.html>> [consultado el 16 de enero de 2013]

WIKIPEDIA. Nueva York. [en línea] 2012. Disponible en:  
<[http://es.wikipedia.org/wiki/Nueva\\_York](http://es.wikipedia.org/wiki/Nueva_York)> [consultado el 16 de enero de 2013]