

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE LA EMPRESA "CRISOR"  
DEDICADA AL DISEÑO, FABRICACION Y COMERCIALIZACIÓN DE  
ACCESORIOS CON MATERIALES NO CONVENCIONALES

CHRISTIAN SNIDDER OCAMPO RAMIREZ



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO

FACULTAD DE PRODUCCION

PROGRAMA DISEÑO TEXTIL Y PRODUCCION DE MODAS

MEDELLIN

2014

MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE LA EMPRESA "CRISOR"  
DEDICADA AL DISEÑO, FABRICACION Y COMERCIALIZACIÓN DE  
BOLSOS CON MATERIALES NO CONVENCIONALES

CHRISTIAN SNIDDER OCAMPO RAMIREZ

Asesora BANESSA OSORIO CASTAÑO

Economista, Especialista en gerencia financiera

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO

FACULTAD DE PRODUCCION

PROGRAMA DISEÑO TEXTIL Y PRODUCCION DE MODAS

MEDELLIN

2014

NOTA DE ACEPTACION

---

---

---

---

---

---

---

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO

---

FIRMA DEL JURADO

---

FIRMA DEL JURADO

30 de mayo de 2014

ESTE TRABAJO ESTA DEDICADO DE MANERA ESPECIAL A MI MADRE YA  
CADA UNA DE LAS PERSONAS QUE ME COLABORARON Y APOYARON  
DE MANERA INCONDICIONAL EN LA ELABORACIÓN DE ESTE PROYECTO

A TODOS Y A CADA UNO DE ELLOS GRACIAS.

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero que todo agradezco a Dios por darme la oportunidad de cursar una carrera profesional.

El presente proyecto fue realizado con la supervisión académica de la docente BANESSA OSORIO CASTAÑO, a quien expreso mi más profunda gratitud por brindarme la oportunidad de trabajar bajo su supervisión. Gracias a su apoyo y sugerencias se hizo posible a pronta terminación de dicho proyecto.

Mi más sincero agradecimiento a todos los docentes INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO, FACULTAD DE PRODUCCION por haber contribuido de una u otra forma en mi formación académica.

## TABLA DE CONTENIDO

<u>TABLA DE CONTENIDO</u> .....	6
<u>INDICE DE TABLAS</u> .....	8
<u>ÍNDICE DE IMAGENES</u> .....	9
<u>LISTA DE ANEXOS</u> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.0</b>
<u>GLOSARIO</u> .....	11
<u>1 PROBLEMA</u> .....	14
<u>1.1 PLANTEAMIENTO</u> .....	14
<u>1.2 FORMULACIÓN</u> .....	14
<u>2. OBJETIVOS</u> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.5</b>
<u>2.1 OBGETIVO GENERAL</u> .....	15
<u>2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS</u> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.5</b>
<u>3. JUSTIFICACIÓN</u> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.7</b>
<u>4 MARCO DE REFERENCIA</u> .....	18
<u>4.1 MARCO CONTEXTUAL</u> .....	18
<u>4.2 MARCO TEORICO</u> .....	19
<u>5. DISEÑO METODOLOGICO</u> .....	29
<u>6. RESULTADOS</u> .....	31
<u>6.1 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO</u> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
<u>6.2 ENTORNO DELSECTOR</u> .....	37
<u>6.3 SEGMENTOS DE CLIENTES OBJETIVO</u> .....	42
<u>6.4 ANÁLISIS DEL MERCADO</u> .....	43
<u>6.5 PROPUESTA DE VALOR</u> .....	51
<u>6.6 CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN</u> .....	53
<u>6.7 RELACIONES CON LOS CLIENTES</u> .....	54
<u>6.8 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</u> .....	55
<u>6.9 ALIANZAS CLAVES</u> .....	59
<u>6.10 CADENA DE VALOR Y ACTIVIDADES CLAVES</u> .....	62
<u>6.11 RECURSOS CLAVES</u> .....	65

<u>6.12 ESTRUCTURA DE COSTOS</u> .....	69
<u>6.13 ESTRUCTURA FINANCIERA</u> .....	73
<u>7. CONCLUSIONES</u> .....	96
<u>8. RECOMENDACIONES</u> .....	97
<u>BIOGRAFÍA</u> .....	98
<u>ANEXOS</u> .....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>

## INDICE DE TABLAS

TABLA 1: Caracterización del producto/servicio

TABLA 2: Mercado objetivo y capacidad de producción.

TABLA 3: Ficha técnica de la encuesta

TABLA 4: Competencias directas e indirectas

TABLA 5: Aliados claves

TABLA 6: Salarios de los trabajadores

TABLA 7: Gastos por requisitos legales

TABLA 8: Elementos de oficina, muebles y enseres

TABLA 9: Inversiones

TABLA 10: Costos y Gastos fijos

TABLA 11: Insumos

TABLA 12: Total de insumos para un morral

TABLA 13: Insumos para la producción mensual

TABLA 14: Bases

TABLA 15: Proyecciones

TABLA 16: Balance

TABLA 17: Estado de resultados

TABLA 20: Flujo de caja

TABLA 21: Salidas

## ÍNDICE DE IMÁGENES

IMAGEN 1: Diferentes usos de los neumáticos reciclados

IMAGEN 2: Modelo de negocio canvas

IMAGEN 3: Morral en neumático

IMAGEN 4: Riñonera en neumático

IMAGEN 5: Bolso en neumático

IMAGEN 6: Riñonera en neumático

IMAGEN 7: Cadena de valor

## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO 1: Encuesta

ANEXO 2: Leyes para la marroquinería

ANEXO 3: Formalización de la empresa (SAS)

## GLOSARIO

**Bolsos:** Es un accesorio de diferente forma, de diferente tamaño el cual su principal función es cargar las pertenencias como llaves, monederos, billeteras, cosmetiqueras, etc., también hay diferentes estilos y se pueden usar infinidad de materiales.

**Cargadera:** pieza del bolso que sirve para colgar el bolso.

**Cierre:** insumo textil que sirve para abrir y cerrar algún bolsillo o todo el accesorio.

**Creatividad:** Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones requeridas por el propio puesto, la organización, los clientes o el segmento de la economía donde actúe. Esta capacidad no se debe interpretar como la imaginación pura, que genera ideas, aunque no tenga aplicabilidad práctica o no tenga utilidad ninguna.

**Diseño:** Diseño como verbo "diseñar" se refiere al proceso de creación y desarrollo para producir un nuevo objeto o medio de comunicación (objeto, proceso, servicio, conocimiento o entorno) para uso humano. Como sustantivo, el diseño se refiere al plan final o proposición determinada fruto del proceso de diseñar (dibujo, proyecto, maqueta, plano o descripción técnica), o (más popularmente) al resultado de poner ese plan final en práctica (la imagen o el objeto producido). (Eduardoumma, 2014)

**Funcional:** Conjunto de características que hacen que algo sea práctico y utilitario.

**Innovación:** El término innovación refiere a aquel cambio que introduce alguna novedad o varias. Cuando alguien innova aplica nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión, actividad o

negocio, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad. (Definicionabc, 2014)

**Medio ambiente:** Es el análisis de la relación entre ecosistema y cultura. En general, es el entorno en el cual opera una organización, que incluye el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos, y su interrelación. En este contexto, el medio ambiente se extiende desde el interior de una organización hasta el sistema global.

**Moda:** Del francés *mode*, una moda es un uso o costumbre que está en boga en determinada región durante un cierto periodo. Se trata de una tendencia adoptada por una gran parte de la sociedad, generalmente asociada a la vestimenta.

**Modelo de negocio:** modelo de negocio, también conocido como diseño de negocio, es la planificación que realiza una empresa respecto a los ingresos y beneficios que intenta obtener. En un modelo de negocio, se establecen las pautas a seguir para atraer clientes, definir ofertas de producto e implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras cuestiones vinculadas a la configuración de los recursos de la compañía. (definicion.de, 2014)

**Neumático:** también denominado cubierta, goma o llanta en América, es una pieza fabricada con un compuesto basado en el caucho que se coloca en la rueda de un vehículo para conferirle adherencia, estabilidad y confort. Constituye el único punto de contacto del vehículo con el suelo y, por tanto, del neumático depende en buena medida el comportamiento dinámico del vehículo; es decir, cómo se mueve el vehículo sobre el terreno. (Circula seguro, 2014)

**Proceso:** Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación

con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea.  
(Definicionabc, 2014)

**Reciclar:** Es el proceso mediante el cual productos de desecho son nuevamente utilizados. Sin embargo, la recolección es sólo el principio del proceso de reciclaje. Una definición bastante acertada nos indica que reciclar es cualquier “proceso donde materiales de desperdicio son recolectados y transformados en nuevos materiales que pueden ser utilizados o vendidos como nuevos productos o materias primas”. Otra definición puede ser la siguiente: “Es un proceso que tiene por objeto la recuperación, de forma directa o indirecta, de los componentes que contienen los residuos urbanos”.  
(Biodegradable, 2014)

**Tendencias:** Tendencia. (De tender, propender). 1. f. Propensión o inclinación en los hombres y en las cosas hacia determinados fines. 2. f. Fuerza por la cual un cuerpo se inclina hacia otro o hacia alguna cosa. (Fido palermo, 2014)

## **1. PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO**

Se desarrolla este proyecto motivados por la gran cantidad de materiales reciclables los que se les pueden dar un buen uso, en la elaboración de accesorios, como bolsos, riñoneras, correas, mochilas, morrales, y de esta forma contribuir con el cuidado del medio ambiente mediante la disminución de desechos.

### **1.2 FORMULACIÓN**

¿Es viable la creación de la marca “CRISOR” dedicada al diseño, fabricación y comercialización de accesorios en materiales no convencionales?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un modelo de negocio que nos permita identificar y conocer la viabilidad económica y puesta en marcha de la empresa CRISOR dedicada al diseño, fabricación y comercialización de bolsos en materiales no convencionales.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Elaborar un plan financiero que permita conocer la viabilidad económica y financiera del proyecto y determinar la conveniencia de llevar a cabo el proyecto de inversión
- Realizar un análisis de mercado el cual para conocer que tan viable es el plan de negocio y cómo funciona el mercado de los accesorios
- Realizar una encuesta para conocer la percepción de las personas en cuanto al uso de accesorios con materiales reciclables
- Llevar a cabo una recolección y estudio de materiales para la elaboración de los accesorios
- Elaborar un plan de producción y operaciones en función de las previsiones de ventas con el fin de atender necesidades de los clientes de forma eficiente
- Hacer un análisis para conocer la competencia y de esta manera mejorar las ofertas existentes actualmente en el mercado de los accesorios de moda

- Diseñar un plan puesta en marcha que permita describir el cronograma de que pasos se van a dar, en qué orden, y en que fechas para dar inicio a la nueva propuesta de negocio.
- Establecer el plan organizacional y legal de la empresa en lo referente a los elementos contables, tributarios, administrativos que permiten el funcionamiento fluido y eficiente de la compañía.
- Determinar un plan de contingencia con el fin de generar una herramienta de prevención, mitigación, control y respuesta ante posibles e inevitables riesgos.
- Evaluar los resultados de acuerdo a los estudios realizados para la puesta en marcha del plan de negocio.

### 3. JUSTIFICACIÓN

CRISOR surge del deseo personal de crear empresa, innovando en el cuidado del medio ambiente mediante la utilización de materiales poco convencionales para la elaboración de accesorios; buscando disminuir el impacto negativo de la poca separación de desechos – reciclaje.

Motivados por las personas que prefieren usar accesorios exclusivos con diseños innovadores, funcionales y lo más importante con materiales poco convencionales para su elaboración.

Aplicando la moda ecológica la cual viene con fuerza desarrollándose en todo el mundo, que consta de utilizar materiales reciclados u otras fibras ecológicas.

En gran cantidad de protestas realizadas en el mundo, las personas demuestran su inconformidad mediante la quema de neumáticos, sin saber que es uno de los principales daños al medio ambiente, donde los más perjudicados somos nosotros mismos.

La invitación es a ejercer el derecho constitucional de la sana protesta sin sumarle más factores al deterioro que día a día sufre el medio ambiente. La sana protesta no debe ser sinónimo de la quema de cauchos.

La separación de residuos y el reciclaje de materiales, da como resultado la mejora en el medio ambiente, el crecimiento económico y el surgimiento de ideas innovadoras.

## **4. MARCO DE REFERENCIA**

### **4.1 MARCO CONTEXTUAL**

Para llegar al producto se requiere una serie de procesos, el inicial y el más fundamental es el modelo de negocio el cual nos permite crear un orden a la marca para así sostenerla en la mejor manera.

Para producir los accesorios se llevan a cabo varios procesos, los cuales con una buena metodología se llega a un resultado deseado; comenzando con la recolecta o reciclaje de los materiales para la producción que después pasan al proceso de limpiado, después de esto se lleva a cabo la conceptualización y diseño de los accesorios tales como bolsos, riñoneras, morrales, correas y mochilas.

Se hacen la compra de los materiales faltantes para el total desarrollo de los accesorios los cuales pasan por varias verificaciones, después de ser aprobado se pasa la orden de producción.

Ya el proceso en la producción sería el siguiente: se verifican moldes, consumos de telas y consumos de insumos, después de la previa verificación se pasa a al área de corte, de ahí continua en confección y posteriormente los procesos de empaque y distribución.

## **4.2 MARCO TEÓRICO**

### **QUEMA DE NEUMÁTICOS**

Dióxido de carbono, azufre, compuestos clorados y otros elementos químicos son expulsados por la quema de neumático los cuales originan altos niveles de contaminación en el aire y en general en el medio ambiente, los cuales afectan la calidad de vida no solo de los humanos sino también de las plantas y los animales y esto se presenta a nivel mundial.

Los seres vivos sin saber estamos en contacto con estos tipos de gases, los cuales se transportan en el aire depositándose en objetos, en la piel, en los ojos inclusive las absorben al respirar.

El humo que produce la quema de llantas es tóxico por ende afecta la salud de todos los seres vivos. Principalmente atacan al sistema respiratorio, dando lugar a la aparición inmediata o progresiva de enfermedades bronco-respiratorias, ahogos, asma y hasta cáncer pulmonar. En algunos casos es igualado el daño que hace esta quema al daño que produce el cigarrillo los cuales también generan afecciones a la piel, ojos e inclusive insuficiencias cardíacas.

La gran nube negra que produce una sola llanta o un solo neumático daña progresivamente la capa de ozono que al reaccionar con el oxígeno existente generan una mayor absorción de energía calorífica que eleva la temperatura, la cual también generan residuos que son arrastrados por el viento y la lluvia hacia las aguas subterráneas y superficiales, por lo que las capas superiores del suelo reducen su fertilidad.

## RECICLAJE DE NEUMÁTICOS

Grandes compañías están logrando concientizar a gran parte de las personas a comenzar a reciclar o hacer un uso más adecuado de estos neumáticos. En algunos gobiernos están implementando leyes, como el colombiano el cual hace la ley 2811, esta obliga a las ensambladoras e importadoras de autos y llantas a demostrar que el 25 por ciento de los neumáticos que usan sus vehículos se destruyan de manera técnica al final de su vida.

Por crecimiento tan significativo del parque automotor, el reciclable de neumáticos se está convirtiendo en una prioridad para el ministerio de ambiente colombiano;

Se calcula que, al año, se consume un promedio de entre 4,5 y 5,5 millones de llantas en el país, de las cuales se recicla por incineración y en rellenos sanitarios un 72 por ciento, se reencaucha un 17 por ciento, El 6 por ciento tiene un destino artesanal y a un 5 por ciento se le da otros usos, como el 'regrabado', de acuerdo con las cifras que maneja Mundo Limpio, empresa recicladora de neumáticos.

De acuerdo con estudios realizados por MinAmbiente, "(...) la generación de residuos de llantas de automóvil, camioneta, camión y buseta se estima en 61 mil toneladas al año".

Por esta razón, y para hacer frente a éste y otros problemas que atacan al medio ambiente en Colombia y el resto del mundo, el Ministerio emitió, en julio del 2010, la Resolución 1457, mediante el cual se obliga a "presentar e implementar los 'Sistemas de recolección selectiva y gestión ambiental de llantas usadas', con el propósito de prevenir y controlar la degradación ambiental".

**Todos ponen:** De acuerdo con el primer capítulo de la resolución 1457, artículo segundo, el sistema de recolección selectiva se aplica a todos los

productores de 200 o más llantas al año. "Igualmente, se aplicará a los productores que importen, al año, 50 o más automóviles, camiones, camionetas, buses, busetas y tracto mulas con sus respectivas llantas, hasta rin 22,5 pulgadas."

Gustavo García, gerente de servicios de Hyundai Colombia, explicó que la nueva resolución "obliga a demostrar que el 25 por ciento de las llantas que importan tanto las marcas de vehículos instaladas como las que produce llanteras, tienen un buen fin, es decir, que son destruidas de manera legalmente técnica".

**No sólo las llantas:** Todas las piezas del vehículo deben estar de acuerdo con las normas técnicas colombianas para que éste pueda ser homologado en nuestro país. "Por ejemplo, el aire acondicionado, los vidrios, las llantas y la emisión de gases del motor deben cumplir con normas de seguridad y ambientales para que las marcas puedan vender el carro en el país", dice Gustavo García de Hyundai Colombia.

**Cifra:** 100 años es el tiempo de degradación de una llanta, sin hablar de las enfermedades que acumulan el almacenamiento inadecuado de estas en patios o potreros.

**Ya rueda programa piloto:** Un proyecto de la Andi y el MinAmbiente une a 52 empresas colombianas para reciclar las llantas usadas. Solución a un problema grave de contaminación.

Desde el 2009 la Andi, con el apoyo del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, creó un sistema masivo de recolección selectiva de llantas usadas, al que pertenecen hoy 52 empresas colombianas, entre las cuales están las ensambladoras e importadoras de carros y los fabricantes e importadores de llantas de todo el país.

Este proyecto comenzó con un programa piloto que se está llevando a cabo en Medellín, el cual consiste en recoger, en 20 estaciones de servicio seleccionadas, las llantas usadas y llevarlas a una planta de trituración donde se les realiza un proceso de reciclado que no contamina el medio ambiente. El proceso consiste en la trituración y separación de los materiales de la llanta para que luego sean utilizados como materia prima en otros procesos.

Hasta el momento este es solo un programa piloto, pero se espera que en el segundo trimestre del 2011 se abran nuevas plantas similares en el centro del país y en los años siguientes en el resto. De acuerdo con el 'Comité postconsumo de llantas usadas de la Andi', desde agosto hasta marzo se han recogido 27.500 neumáticos, es decir 375 toneladas, en las estaciones habilitadas para el programa. De estas, el 65 por ciento pertenece a automóviles, el 29 por ciento es de camionetas y el 14 por ciento de buses y camiones.

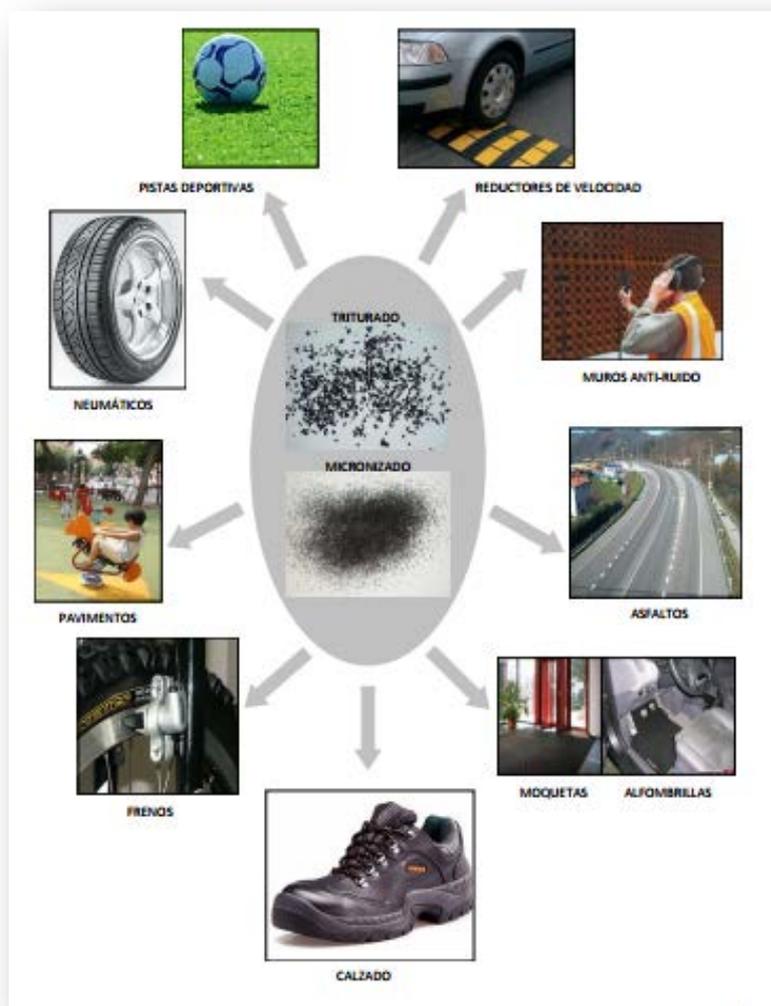
**Metas del proyecto:** El proyecto tiene como meta comenzar en Bogotá y el centro del país, a partir de septiembre de este año. De lograrlo, se espera que para finales del 2011 se pueda reciclar alrededor del 20 por ciento de la totalidad de las llantas usadas que hay en el país y, a partir de allí, aumente en un 5 por ciento anual esa cifra hasta alcanzar el 75 por ciento, en siete años. Todo depende también de la capacitación de una o más plantas en la zona hábiles para llevar a cabo este proceso. (motor.com, 2014)

El resultado del reciclaje neumático es muy extenso el cual por su maleabilidad y su polivalencia. El neumático se puede utilizar para la fabricación de suelos elásticos prefabricados en forma de baldosas, planchas o rollos, para pavimentos deportivos o parques infantiles.

Las partículas de tamaño intermedio pueden dedicarse a rellenar campos de césped artificial, y las más finas como aditivo para mejorar la calidad de las mezclas asfálticas y como componente para la fabricación de piezas en la industria del caucho. Además, este material es un excelente aislante, tanto

térmico como acústico, un campo donde existe una importante vía de desarrollo para el sector.

Imagen N°1: Diferentes usos de los neumáticos reciclados



Fuente: tomado de internet en

[http://www.samaraez.com/archivos/KnowHow.Reciclaje\\_Neumaticos\\_.E\\_I\\_.pdf](http://www.samaraez.com/archivos/KnowHow.Reciclaje_Neumaticos_.E_I_.pdf)

## HISTORIA DEL BOLSO

Según lo que se conoce de la historia de los bolsos, las primeras personas que se vieron con bolsos fue en Egipto, donde se han encontrado jeroglíficos que muestran figuras masculinas con una bolsa pequeña atada a la cintura. En general, se asume que se trataba de una forma cómoda para transportar semillas en las plantaciones, o en el caso de los cazadores, para llevar sus presas.

**Siglo XIV:** Pasados muchísimos años, ya en el siglo XIV, se hicieron populares unas pequeñas bolsitas de cuero o género que se cerraban mediante un cordón, el cual luego se ajustaba a la cintura. Los hombres los utilizaban sencillos, para llevar dinero, mientras que las mujeres hacían gala de bolsas adornadas y bordadas con delicadeza. La cantidad de adornos en la bolsa determinaba el estatus social de quien la llevaba.

**Siglo XVI:** Trajo consigo la exagerada moda Isabelina, por lo que las bolsas que antes eran llevadas a la vista en la cintura, ahora se llevaban escondidas tras los pliegues de las enormes faldas. De hecho, podría tratarse de la primera aparición del bolsillo, ya que estas pequeñas bolsas se cosían a una faja entre los pliegues de la falda, lo que también daba una gran idea de intimidad en cuanto a las pertenencias de las damas se refería. Los hombres también las escondían debajo de sus pantalones. Mientras que los más adinerados llevaban sus "bolsillos", los viajeros y aldeanos tenían su propia "*it-bag*". Ellos utilizaban una bolsa de tela amplia, la cual colgaban en forma diagonal sobre su pecho..

**Siglo XVIII:** Ya para el siglo XVIII los bolsos comenzaron a tomar una forma más aproximada a la que tienen hoy en día. Con la reducción de la cantidad de tela en los vestuarios y la adopción de una moda con silueta más simple, los bolsillos y bolsos a la cintura ya no estaban de acuerdo a la moda. Fue

entonces cuando surgieron los “retículos” o también llamados “indispensables”, pues en ese momento las damas ya no podían pasar por alto la comodidad de llevar consigo los ítems más necesarios como el rouge, botellitas de perfume o abanicos. Los retículos se caracterizaban por su elaborado diseño de bordado, condición indispensable para que las mujeres fueran consideradas para el matrimonio. También representaba el estatus social. Cuanto más elaborado el diseño, mayor la posición social de la mujer que lo llevaba.

En esta época las mujeres tenían más independencia y movilidad, por lo que necesitaban un bolso en el que pudieran transportar algo más que el polvo para el rostro o un pequeño frasco de perfume. Además, las grandes tiendas por departamento ya habían hecho su triunfal debut en Europa y Estados Unidos. Los diseñadores como Gucci, Prada y el mismo Louis Vuitton tomaron el diseño del bolso de equipaje y lo llevaron a menor escala, aunque aún compartiendo algunos detalles de estructura y accesorios, para dar con un bolso mano ideal para los paseos a las tiendas. (about.com, 2014)

**Que es el bolso:** Es un accesorio de diferente forma, de diferente tamaño el cual su principal función es cargar las pertenencias como llaves, monederos, billeteras, cosmetiqueras, etc., también hay diferentes estilos y se pueden usar infinidad de materiales.

**Quien lo usa:** Los accesorios aparte de ser muy necesarios son considerados importantísimos en la moda a la hora de complementar un atuendo, por ende los usan todas las personas desde niños hasta adultos ya sea por necesidad, por gusto o simplemente por combinar la ropa.

**Para que sirve:** Hay distintos tipos de accesorios desde bolsos hasta correas, los bolsos sirven para cargar las pertenencias o para complementar elegantemente un atuendo.

**Importancia de los accesorios en la moda:** Los accesorios en la moda tienen una gran importancia, principalmente por combinar el atuendo. Los accesorios hoy en día juegan un papel muy importante para complementar la ropa, puesto a la vista tanto para la mujer como para el hombre. Los accesorios tienen la capacidad de cambiar tremendamente un vestuario, tanto para un toque formal, informal de manera elegante y moderna. Si hacemos algo de “historia” nos daremos cuenta que los accesorios se han usado desde la prehistoria, esto visto en las conchas, semillas, pieles o huesos para adornarlo en sus vestimentas, eso visto en las pinturas rupestres o en las mismas evidencias mostradas.

En general en el mundo de la moda, los accesorios se exponen para cada estilo, necesidad, situación y hasta posibilidad económica. Lo mejor de todo es que estos accesorios se implementan en paralelo a la hora de vestir, ello visto con las mismas tendencias vistas en la ropa de moda. Los accesorios tales como: zapatos, bufandas, brazaletes, aretes, bolsos de mano, lentes... etc. Están renovándose para el hombre como para la mujer. (tendencia y moda, 2014)

## **FUNCIONALIDAD**

Es un conjunto de características que hacen que algo sea práctico y utilitario, en el caso de los accesorios es que se puede usar de varias formas, que es práctico para cargar las pertenencias.

## COMO COMBINAR LOS BOLSOS

Existen varios puntos que se deben tener en cuenta a la hora de combinar los bolsos.

**¿Del mismo color que tus zapatos? ¡De eso nada!** Hasta hace algunos años, la ley básica para combinar bolsos era que fueran del mismo color que los zapatos. Aunque es verdad que no tenías que romperte tanto la cabeza, acababas con el armario lleno de complementos que tenían que ser usados en pares y que, por lo tanto, apenas podían rentabilizarse.

Hoy siguen existiendo tiendas que ofrecen ambas prendas en los mismos tonos, pero esta ya no es la tendencia que reina. Cómprate los bolsos que más te gusten sin preocuparte demasiado por los zapatos que debes calzarte para acompañarlos. Sólo debes tener en cuenta que sus tonalidades sean similares o que, por el contrario, contrasten totalmente.

**Los indispensables.** Haz un repaso a tu colección de bolsos y comprueba que no te falten los siguientes. Son a los que más partido vas a sacar. Un bolso de cuero marrón de tamaño medio y semi ovalado. Será perfecto para lucir con tejanos o con vestidos de inspiración hippie blancos o estampados en flores.

También debes hacerte con un bolso tipo maleta de estas mismas tonalidades, al estilo Luis Vuitton. Que sea grande para que te quepan las cosas que debes llevar a la oficina. Otro de gran tamaño en tonos blancos y negros te será muy útil cuando viajes. Prueba a tener uno tipo saco con fondo redondo en color azul marino. Combinará a la perfección con marrón, gris y amarillo y será ideal cuando vayas de compras o para tomar algo en una terraza por la tarde.

Por la noche no puede faltarte una cartera de mano. El negro nunca falla aunque puede ser también color plata o dorada según sea tu vestido.

**Animal print y otros estampados.** Si optas por un bolso de estampado animal, tan de moda últimamente, debes combinar tus zapatos con alguno de los tonos que luzca. Por ejemplo, si la cartera lleva un 'animal print' de leopardo, el calzado debe ser marrón o negro.

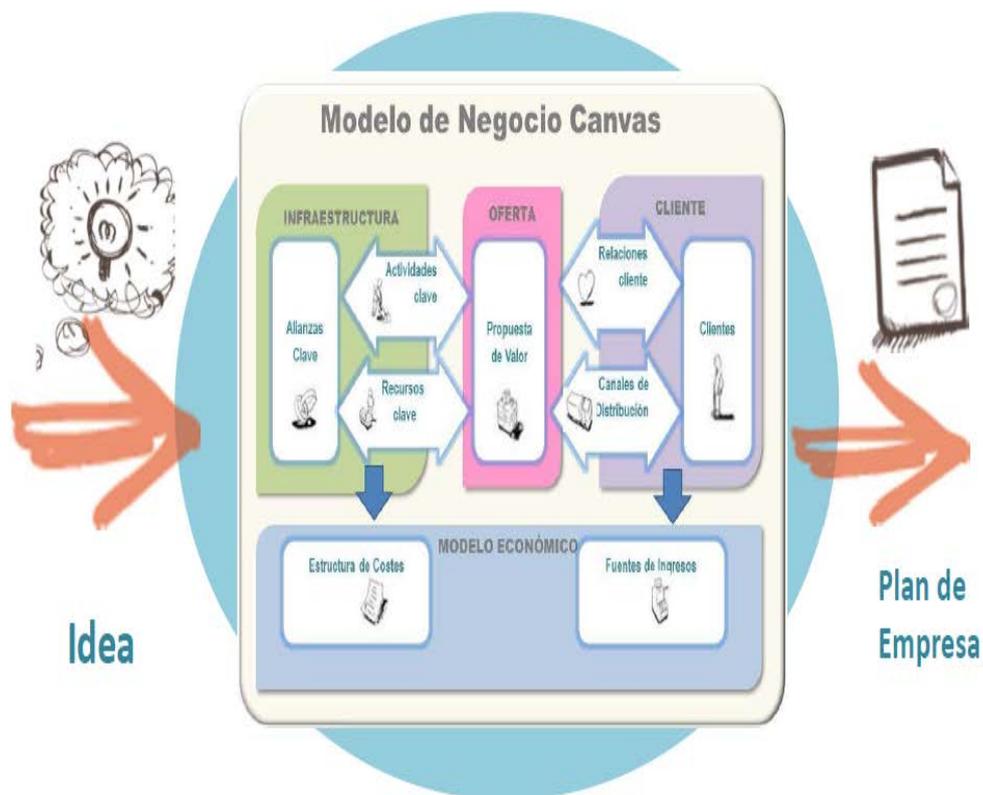
La tonalidad de la ropa también debe ir a juego. Así, para lucir bien un bolso con un estampado de 'leopardo', sus tonos deberán ser neutros, como los crema o los 'beige'. Incluso oscuros como el negro o el gris. El bolso es lo que más llama la atención de tu conjunto así que olvídate del colorido excesivo.

Otro dibujo por el que te puedes decantar son las flores. Queda de maravilla en los bolsos de inspiración retro con cierres metálicos en tonos dorados. Tus zapatos pueden ser granates, rosas o verdes e incluso marrones. Para tu vestimenta utiliza tejidos lisos. Por muy extraño que sea el estampado de tus bolsos y carteras, siempre lograrás encontrar prendas y zapatos que le vayan si sigues esta regla. (Moda y Belleza, 2014)

## 5. DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico utilizado en la formulación para la propuesta de la creación de la empresa CRISOR, es el método para la elaboración de modelos de negocio tipo CANVAS, el cual describe la lógica de cómo una organización se crea, entrega, y captura valor.

Imagen N°2 modelo de negocio Canvas



Fuente: tomada de en internet

<http://www.entuxia.com/disena-tu-modelo-de-negocio-con-canvas/>

Éste modelo de negocio consiste en nueve elementos:

**Clientes:** Los grupos de personas a los cuales se quieren ofrecer el producto/servicio. Son la base del negocio, así que se deben conocer perfectamente.

**Propuesta de valor:** Trata de la necesidad que solucionamos al cliente y cómo le damos respuesta con los productos y/o servicios la iniciativa. Explica el producto/servicio que se ofrece a los clientes.

**Canales de distribución:** Se centra en cómo se entrega la propuesta de valor a los clientes (a cada segmento). Es Determinar cómo comunicarnos, alcanzar y entregar la propuesta de valor a los clientes.

**Relaciones con los clientes:** uno de los aspectos más críticos en el éxito del modelo de negocio y uno de los más complejos de tangibilizar. Existen diferentes tipos de relaciones que se pueden establecer son segmentos específicos de clientes.

**Fuentes de ingresos:** Representan la forma en que en la empresa genera los ingresos para cada cliente. La obtención de ingresos puede ser directa o indirecta, en un solo pago o recurrente.

**Recursos claves:** Se describen los recursos más importantes necesarios para el funcionamiento del negocio, así como tipo, cantidad e intensidad.

**Actividades clave:** Para entregar la propuesta de valor se deben desarrollar una serie de actividades claves internas (procesos de producción, marketing,..).

**Alianzas Claves:** Se definen las alianzas necesarias para ejecutar el modelo de negocio con garantías, que complementen las capacidades y optimicen la propuesta de valor: la co-creación es imprescindible hoy en día en los negocios.

**Estructura de costos:** Describe todos los costos en los que se incurren al operar el modelo de negocio. Se trata de conocer y optimizar los costos para intentar diseñar un modelo de negocio sostenible, eficiente y escalable.

## **6. RESULTADOS**

### **OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

CRISOR se dio cuenta de la cantidad de neumático y materiales que no son muy utilizados en el área marroquinera que hay desperdiciada, CRISOR al ver toda esa cantidad que se puede reciclar y reutilizar. Encontró una gran oportunidad.

Viendo esto y sabiendo que en Medellín hay pocas empresas especializadas en el diseño, fabricación y comercio de accesorios elaborados con materiales no convencionales se desarrolla este proyecto motivados también a contribuir con el medio ambiente, disminuyendo la quema de neumáticos que es un factor muy activo en relación con la contaminación del medio ambiente en el mundo.

Una de las tendencias que llega con más fuerza en la moda es eco-moda que trata de ser más amigables con el medio ambiente y por ende no usando químicos que puedan afectar, usando insumos con bases naturales, disminuir el consumo de agua y reciclando al máximo, por lo anterior CRISOR apuesta a los accesorios con materiales no convencionales los cuales son reciclados como por ejemplo neumáticos, cauchos, plásticos, papeles, etc., con esto desarrollar los siguientes productos morrales, bolsos, mochilas, riñoneras y correas.

## 6.1 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO

CRISOR cuenta con una línea de negocio de accesorios para hombre y mujer; y varias líneas de productos, bolsos, riñoneras, morrales, correas y mochilas.

Imagen N° 3 Morral en neumático



Fuente: Elaboración propia

Imagen N° 4 Riñonera en neumático



Fuente: Elaboración propia

Imagen N°5 Bolso en neumatico



Fuente: Elaboración propia

Imagen N°6 Correa en neumatico



Fuente: Elaboración propia

CRISOR ofrece un producto exclusivo, vanguardista lleno de diseño, dirigido para un público de edad entre los 20 a los 34 años que les guste diferenciarse

de los demás, llegando a todos sus clientes de manera virtual; por medio de página oficial y redes sociales como también por medio de distribuidores como almacenes y puntos de venta directos de la marca. Diferenciándose de otras marcas usando unos materiales personalizados ecológicos con diseños impactantes y los cuales sacando al mercado máximo 5 de cada diseño con el fin de no uniformar a sus clientes.

En busca de la satisfacción de sus clientes los cuales quieren accesorios diferenciadores en diseño, materiales y exclusividad, CRISOR procura satisfacer al 100 % las altas exigencias de sus consumidores.

Los accesorios a parte de su funcionalidad pueden utilizarse simplemente como complemento. Siempre ha estado la necesidad de sentirse cómodos y seguros al llevar las pertenencias, siempre interesados en la apariencia queriendo llevarlas en algo llamativo, pensando en los consumidores, CRISOR aplica en las creaciones lo necesario para satisfacer dichas necesidades.

Los productos de CRISOR aparte de ser cómodos, útiles, vanguardistas cumplen funciones como ser impermeables, convertibles y funcionales.

No solo el diseño es fundamental en esta marca, la exclusividad juega un papel muy importante, el de satisfacer a los clientes de ser únicos, auténticos y no encontrarse a otra persona utilizando el mismo producto. Utilizando materiales no convencionales, ecológicos y reciclables, los cuales son innovadores y muy llamativos.

CRISOR ofrece servicio de personalización y transformación de bolsos buscando la satisfacción total de los clientes, lo cual ellos pueden venir con su propia idea para que así desarrollarla.

Siempre en busca de que los consumidores queden a gusto con los productos ya sea por su innovación, por la calidad, por la puntualidad en la entrega, por el valor agregado en cada uno de los productos y servicios, con la amabilidad

cuando se atienden al recibirles el diseño que desean, al brindarles una asesoría y al entregarles los productos en la propia casa. Morrales, bolsos, riñoneras, correas y personalización.

Tabla N°1: Caracterización del producto/servicio

<b>CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO /SERVICIO</b>			
<b>PRODUCTO SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>ATRIBUTOS</b>	<b>VENTAJAS SOBRE LA COMPETENCIA</b>
<b>BOLSOS</b>	<p>Son utilizados varios materiales tales como caucho reciclado lonas, cuerinas, sintéticos, forros, cierres, llaves, taches, ojalestes, hilo, herrajes, embono, riata, ribete, Pega.</p> <p>El tamaño es variable según diseño o pedido. Bolsos cómodos de alta</p>	<p>Estos materiales utilizados como el caucho es muy resistente, impermeable y ecológico el cual contribuye a un mejor medio ambiente, combinar este material con cuerinas y sintéticos da una apariencia muy elegante y vanguardista, los herrajes , forros, cierres son el complemento los cuales ayudan para el diseño, la funcionalidad y la</p>	<p>Son pocas las empresas que están reciclando y dándole uso al caucho el cual al no reciclarlo es gran contaminante para el medio ambiente. Esta combinación de caucho y materiales de primera es una gran alternativa de diseño la cual somos pocas empresas la que la proponemos.</p>

	calidad, diseños novedosos vanguardistas.	calidad.	
<b>MORRALES</b>	Mucha variedad de diseños con mezcla de materiales, diferentes tamaños y muchos estilos. Cargaderas con yumbolon grueso, riata larga, herrajes decorativos y de alta calidad, mucha variedad de colores, muchos bolsillos de diferente tamaños, mallas, cierres, llaves decorativas.	No solo son morrales para cargar las propiedades cada persona, nuestros clientes llevan vanguardia, innovación, exclusividad, funcionalidad. Cumpliendo las exigencias de nuestros clientes con el diseño que desean, con cantidad de bolsillos, cantidad de cierres, bolsillos internos, camuflados.	Esta marca usa una grancantidad de mezcla de materiales entre reciclados y de primera. Tiene mucha cantidad de bolsillos internos, externos y camuflados de diferentes tamaños, diferentes cierres, mallas, y diferentes los herrajes. Las exclusividad en fundamental, de cada diseño salen máximo 5 al mercado.
<b>CORREAS</b>	Correas en caucho o mezcladas con sintéticos o cuerinas, en diferentes tallas para mujer y hombre, diferentes hebillas, el ancho variaría con el diseño, variedad de		

	colores.		
<b>PERSONALIZACIÓN</b>	Brindamos asesoría, desarrollamos los diseños de nuestros clientes con la mejor atención e innovando con la mezcla de los materiales, a la medida y cantidades que los clientes quieran.	Exclusividad es fundamental, es importante que nuestros clientes no se sientan uniformados, los diseños de nuestros clientes están a su disposición y ellos son los que dicen cuántos van a salir al mercado. Plasmamos el diseño tal cual en el desarrollo como los clientes nos dicen, con cuantos bolsillos, con cuantos cierres, con bolsillos ocultos, colores, etc.	En el mercado son pocas las empresas dedicadas a la personalización de bolsos, esto lo buscan mucho las personas para quedar satisfechas totalmente porque en ocasiones encuentran un bolso que les gusta mucho pero dicen, ejemplo "me gustó mucho pero si tuviera otro bolsillo". Esta marca busca que nuestros clientes se sientan cómodos y satisfechos con nuestros productos.

Fuente: elaboración propia

## 6.2 ENTORNO DEL SECTOR

La empresa CRISOR se dedica a al diseño, fabricación y comercialización de accesorios en materiales no convencionales para hombres y mujeres. **Según la clasificación CIIU industrial la actividad económica de la empresa CRISOR se contempla en el código CIIU 1932** donde se considera todo lo relacionado con el fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares, elaborados en materiales sintéticos, plásticos e imitaciones de cuero.

Imagen N°7: Código CIIU

D	193100	Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano, y artículos similares elaborados en cuero; fabricación de artículos de talabartería y guarnicionería	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193101	Fabricación de aperos y arneses, sillas de montar y sus accesorios, fustas	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193102	Fabricación de carteras	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193103	Fabricación de maletas, maletines, neceseres y bolsos de equipaje	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193104	Fabricación de estuches, álbumes y agendas	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193105	Fabricación de artículos de marroquinería -billeteras, llaveros-	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193106	Fabricación de artículos de cuero para uso industrial	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193107	Artesanías en cuero	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193200	Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares, elaborados en materiales sintéticos, plástico e imitaciones de cuero	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193201	Fabricación de carteras de cuero artificial	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193202	Fabricación de artículos de marroquinería de cuero artificial billeteras, llaveros	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193203	Fabricación de maletas, maletines, neceseres y bolsos de equipaje de cuero artificial	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193204	Fabricación de estuches, álbumes y agendas de cuero artificial	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193205	Fabricación de artículos de cuero artificial para uso industrial	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA
D	193900	Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano, y artículos similares elaborados con materiales ncp	INDUSTRIA	PDC_CUERO_CALZADO	MARROQUINERIA

Fuente: tomada de en internet

<http://www.camaramed.org.co/Documentos/inteligencia/codigociiu.PDF>

1932 Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares, elaborados en materiales sintéticos, plástico e imitaciones de cuero.

Esta clase incluye: La fabricación de maletas, bolsos de mano, y artículos similares confeccionados con plástico, materiales sintéticos, e imitaciones de cuero, o combinaciones de éstos con otros materiales, siempre que el material básico sea el plástico o el material sintético. La fabricación de maletines, morrales, maletas escolares, confeccionados en plástico, materiales sintéticos

e imitaciones de cuero o combinaciones de éstos, siempre que el material básico sea el plástico o el material sintético.

Exclusiones: La fabricación de calzado de plástico, se incluye en la Clase 1924 (Fabricación de calzado de plástico, excepto el calzado deportivo).

La fabricación de calzado con material sintético e imitaciones de cuero, se incluye en la Clase 1929 (Fabricación de calzado ncp).(Barranquilla.gov, 2014)

## **LOS CONTRASTES DE LA MARROQUINERÍA EN COLOMBIA**

La industria del cuero y sus manufacturas, tiene una estructura de costos que concentra básicamente el 60% en materia prima y el 11 % en remuneración de mano de obra, por ello la industria es altamente dependiente de la problemática que se presente en las empresas productoras de insumos. Además de esto las cadenas de distribución son muy cortas.

Solo empresas medianas y grandes, cuentan con líneas de distribución nacional propias y externas y puntos de ventas propios en las principales ciudades del país. Para analizar esta situación se deben determinar objetivos.

- Indagar sobre la problemática tratada y descubrir las causas de esta
- Adquirir mayor conocimiento en el tema de la marroquinería colombiana
- Encontrar posibles soluciones al problema de la marroquinería.

Las empresas colombianas que trabajan con la industria de la marroquinería atraviesan por diferentes contrastes, algunas por ser pequeñas no cuenta con la facultad necesaria para progresar y elevarla a los más altos y es ahí donde se da el cierre de algunas de esta.

Por otra parte existen industrias a gran escala que gracias a el tamaño de la inversión logran progresar y dar a conocer sus productos tanto en los mercados locales y nacionales como a nivel internacional.

La pregunta es ¿qué se debe hacer con este sector de la industria que presenta tantas dificultades pero que a la vez es muy distinguido por la excelente calidad de sus productos?

Una posible solución a esto es lograr contar con un capital, más elevado en aquellas empresas pequeñas para logran conseguir la materia prima a un menor costo, invitar para constituir más socios si es posible y así poder comenzar a fortalecer las pequeñas empresas. (blog fundamentos karol, 2014)

## **MARROQUINERÍA COLOMBIANA EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS**

Al analizar el sector marroquinero de Colombia se encuentran características importantes que han determinado el proceso evolutivo del sector. El país a través de los últimos cinco años se han encontrado en situaciones que han dado fundamentado a la reforma de la industria en cuanto a desarrollo y competencias, factores que han permitido su cambio.

Hoy en día se puede notar que el mercado es un campo muy competitivo, dado por el reconocimiento y el posicionamiento de los productos, bienes o servicios que se ofrecen.

Aunque se ve un crecimiento de importaciones desde el año 2011 (año en el que casi se duplicaron) en adelante, para el 2012 presentaron un crecimiento en el tercer trimestre de apenas el 4.6% respecto al mismo periodo del año anterior, en el que hubo un crecimiento de 48.9%, siendo este, el 2011 el de mayor crecimiento para las importaciones.

Las exportaciones del sector, decrecieron un 5.6% para el tercer trimestre del 2012 respecto mismo periodo del 2011, lo que demuestra una afectación del sector por parte de la industria para este periodo, El 40% de las exportaciones tuvieron como destino Estados Unidos, el 30.47% Italia, el 22.9% Venezuela, y el 5.72% China.

Respecto al empleo en el sector, el 2012 registra el menor número de empleos de los últimos cinco años, una reducción del 7.2% respecto al mismo periodo del 2011, el año con el mayor índice de empleo para el mismo periodo fue el 2010, que reflejo un crecimiento del 7.3% respecto al año anterior. Si se analizan los datos se evidencia un decrecimiento del empleo para los últimos tres años en el sector, que podría ser a causa de la fuerte modernización e industrialización de las industrias grandes y al cierre de muchas pequeñas.

El sector se caracterizó por un crecimiento sostenido durante los cuatro años anteriores al 2012 para el periodo es estudio, durante el periodo comprendido entre 2009 y 2011 aportó al crecimiento del PIB del sector el 3.5% en promedio, pero a partir de 2012 su participación se redujo, en gran medida a causa de la reducción de la demanda interna. El año más crítico en crecimiento de ventas del sector fue el 2009, en donde se presentó una caída muy significativa de las ventas, en -4.0% respecto al año anterior y el de mayor dinamismo el año 2011, durante el cual se registró un crecimiento del 5.7%. En el año 2012, el comportamiento de las ventas fue menos dinámico, la tasa de crecimiento se redujo a -0.1% pero sigue siendo mayor que la registrada en 2009 que fue de -4.0%

En esta industria se ha experimentado una auténtica depuración en los últimos 5 años sobreviviendo solamente empresas innovadoras, de calidad y globalmente competitivas. La reducción abrupta de la demanda interna ha obligado a muchas empresas al cierre y la experiencia en los mercados externos ha forzado a los sobrevivientes a experimentar en carne propia las exigencias de un mercado globalizado, en el cual el agresivo número de oferentes pone a prueba la capacidad competitiva de las compañías.

Según Luis Gustavo Flórez, presidente de Asican, asociación que reúne a los gremios de la marroquinería en Colombia en entrevista para el artículo “**La crisis del cuero**” del diario “*El espectador*”, La problemática del sector se debe a que el año pasado las exportaciones de cuero principalmente crudo a China crecieron 44%. Al mismo tiempo, la disponibilidad de esta materia prima ha empezado a disminuir en el país, provocando un alza en los precios que llega hasta el 17%. La preocupación más grande se debe a que nosotros tenemos una industria de curtiembre muy amplia, pero no estamos exportando productos con valor agregado. Hoy el cuero sale directamente de los mataderos, se ‘sala’ para que no se pudra y se va para afuera. Y después a nosotros nos lo exporta China procesado a precios que pueden ser hasta 12 veces superiores al que se lo vendemos.(blog estudio del contexto, 2014)

### 6.3 SEGMENTOS DE CLIENTES OBJETIVO

CRISOR dirige sus productos principalmente a personas de ambos sexos que se encuentren un rango de edad comprendido entre los 20 y 34 años, que vivan en estrato socioeconómico 3 y 4 de la ciudad de Medellín y que les guste la moda funcional e innovadora, en diseños novedosos y cómodos.

Tabla N°2 mercado objetivo y capacidad de producción.

Mercado potencial	148670 personas o 6,2 %	Mercado objetivo	7433 personas
Capacidad de producción			
Anual	Mensual	Diarios	Cada hora
7433 unidades	619 unidades	24 unidades	4 unidades

Fuente: elaboración propia

Con base en la encuesta calidad de vida realizada en la ciudad de Medellín para el año 2012, la ciudad cuenta con un número total de habitantes de 2.393.011, de los cuales CRISOR toma el 6,2 % como el mercado potencial que correspondería a 148670 personas. (medellin.gov, 2014)

### 6.4 ANÁLISIS DEL MERCADO

El mercado al que está dirigida la marca CRISOR, son todas aquellas personas, modernas, que les gusta la moda y para las cuales lo más importante es el cuidado del medio ambiente.

Los accesorios día a día han tomado un papel demasiado importante en las todas personas, no solo por la necesidad de llevar sus pertenencias sino también por lujo o por combinar el vestuario.

Actualmente los consumidores buscan accesorios que cumplan sus necesidades, en cuanto a su diseño, funcionalidad, exclusividad y calidad. Para CRISOR satisfacer a los clientes es su prioridad por eso tiene en cuenta cada tipo de necesidad y brinda un producto con valor agregado que haga sentir comodidad, confianza y seguridad a los consumidores. Es de vital importancia que desde una primera vista impacte para que así generar curiosidad y más compras.

## ENCUESTA

CRISOR aplico una encuesta a 100 personas de las cuales 50 mujeres y 50 hombres, dentro de un rango de edad de 20 a 34 años, como método para establecer la demanda y conocer las preferencias de clientes potenciales, donde se realizan preguntas frente al producto que se desea adquirir. La cual nos arrojó lo siguiente:

Tabla N°3: Ficha técnica de la encuesta

1. <b>Solicitado</b> por: "CRISOR"
2. <b>Realizado</b> por: Christian Ocampo Ramírez
3. <b>Universo:</b> Se encuestaron 100 habitantes de Medellín con edades entre los 20 y 34 años, de los estratos socioeconómicos 3 y 4.
4. <b>Unidad de muestreo:</b> Las encuestas se distribuyeron en diferentes sitios online tales como Outlook, Gmail y Facebook para así facilitar el acceso a las personas; encuestando a mujeres que reunían las características del elemento muestral.
5. <b>Fecha:</b> mayo de 2014
6. <b>Área de cobertura:</b> Ciudad de Medellín (Antioquia)

7. **Tipo de muestreo:** Muestreo probabilístico aleatorio simple  $FX = \{[N * P (1-P)]/[N*(E^2/Z^2) + P*(1-P)]\}$

8. **Técnica de recolección de datos:** se procedió a enviar correos masivos de manera informal a diferentes personas dentro de los 20 a 34 años de edad para realizar la encuesta virtualmente.

9. **Tamaño de la muestra:** Para llegar a la determinación del tamaño de la muestra es necesario tomar como referencia algunos censos del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), realizados en el Valle de Aburra. Según estos censos, se puede afirmar que:

En la ciudad existe una población 2.393.011 habitantes según el censo del año 2012.

En Medellín el número de habitantes dentro de los estratos socioeconómicos 3 y 4 es de 938067.

El número de habitantes con edades entre 20 y 34 años de estratos 3 y 4 que les gustan los accesorios elaborados en materiales poco convencionales es de 253.589.

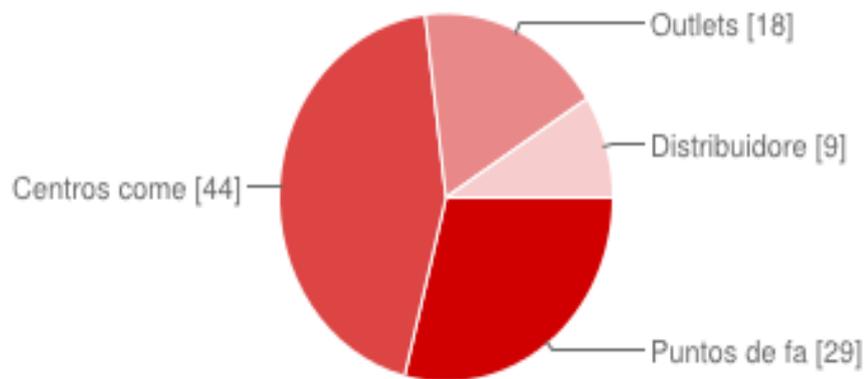
10. **Objetivo de la encuesta:** Realizar un estudio de usos, hábitos y preferencias para un análisis de mercado que le permita a CRISOR conocer los gustos y preferencias que tienen las personas en la ciudad de Medellín al momento de comprar ACCESORIOS (bolsos, correas, mochilas, riñoneras y morrales y así poder ofrecer un mejor producto y/o servicio.

11. **Número de preguntas formuladas:** Se realizaron 10 preguntas con 4 opciones de respuesta cada una.

Fuente: Elaboración propia

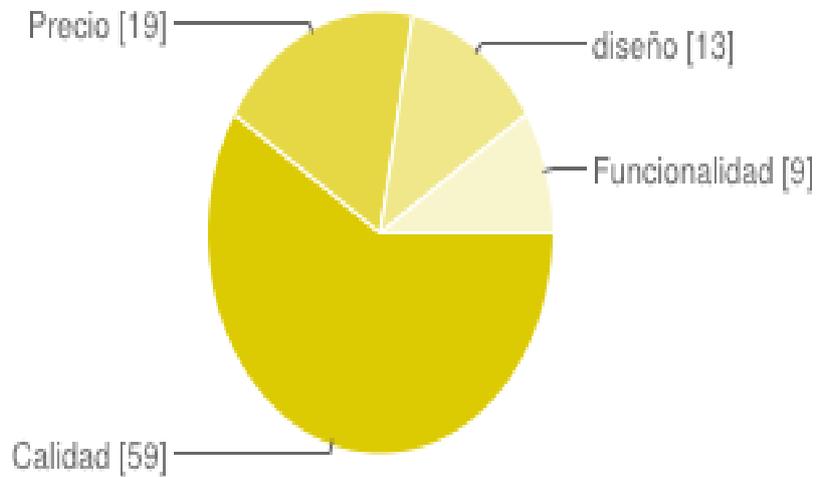
**Resultado de la encuesta:** Se realizaron 100 encuestas con el objetivo de conocer la viabilidad de entrar al mercado con accesorios con materiales no convencionales, y evaluar los gustos y preferencias que tienen las personas de Medellín entre los 20 y 34 años de edad, con el fin de brindarles un producto y/o servicio que satisfaga sus gustos y preferencias; a lo cual las personas respondieron así:

### 1. ¿DÓNDE PREFIERE REALIZAR LA COMPRA?



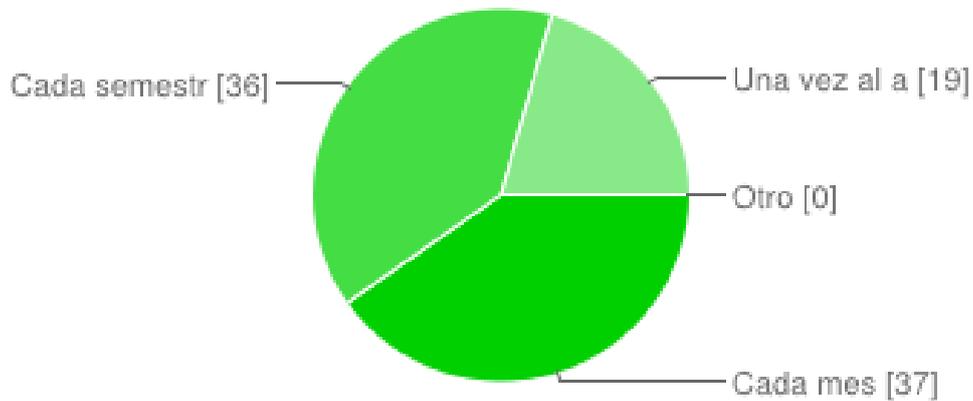
El 44% prefieren hacer sus compras en centros comerciales mientras el 9% en distribuidores directos.

**2. ¿CUÁL DE LOS SIGUIENTES FACTORES CONSIDERA IMPORTANTE A LA HORA DE REALIZAR LA COMPRA?**



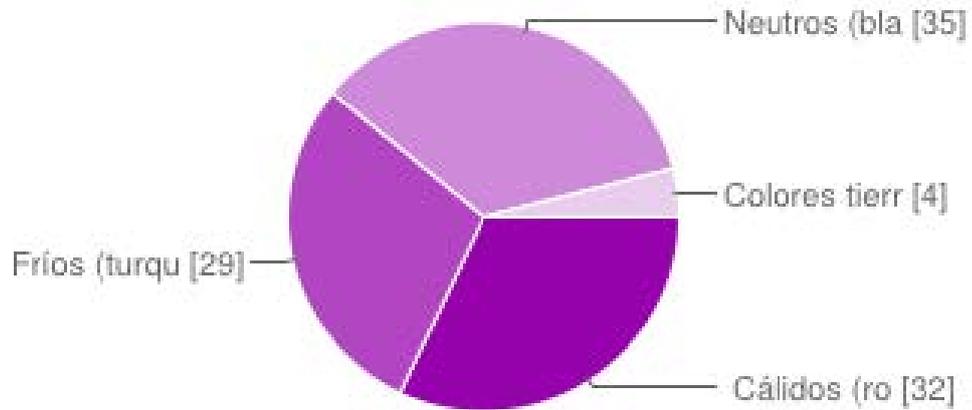
El 59% de los encuestados consideran de mayor importancia la calidad, mientras el 9 % la funcionalidad.

**3. ¿CON QUE FRECUENCIA COMPRA BOLSOS, MORRALES, MOCHILAS, RIÑONERAS Y CORREAS?**



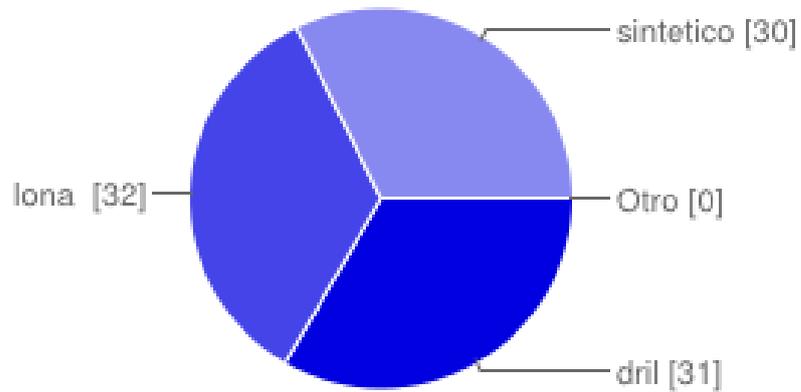
El 40% de los encuestados están comprando accesorios cada mes mientras el 19% lo hacen una vez al año.

#### 4. ¿QUÉ GAMA DE COLORES PREFIERE PARA SUS ACCESORIOS?



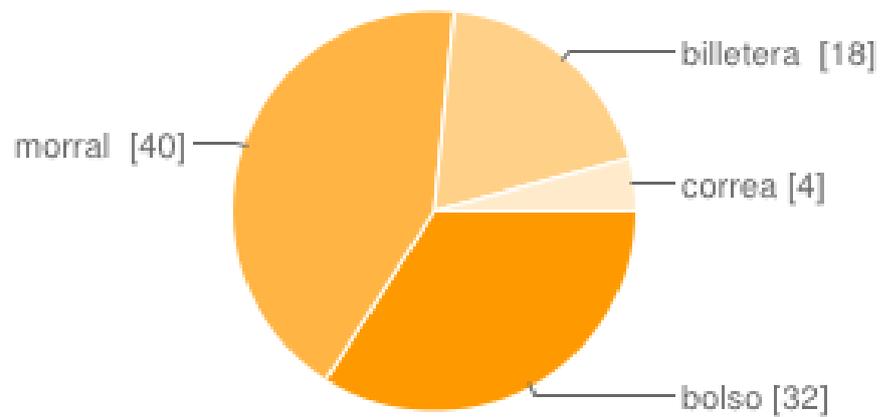
Al 35% de los encuestados les gustan más los colores neutros mientras que al 4% les gustan los colores tierra.

#### 5. ¿QUÉ TIPO DE MATERIAL PREFIERE PARA SUS ACCESORIOS?



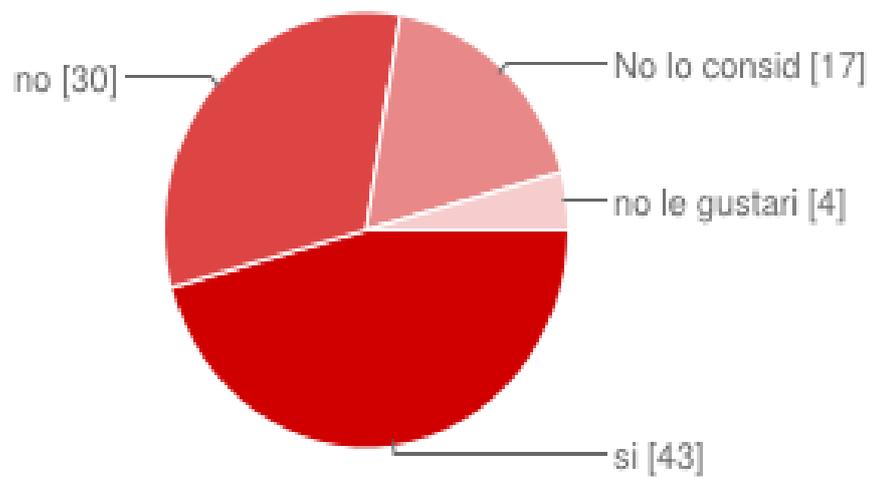
El 34% de los encuestados prefieren la lona en sus accesorios, mientras que el 32% les gustan más el sintético.

## 6. ¿QUÉ TIPO DE ACCESORIO PREFIERE COMPRAR?



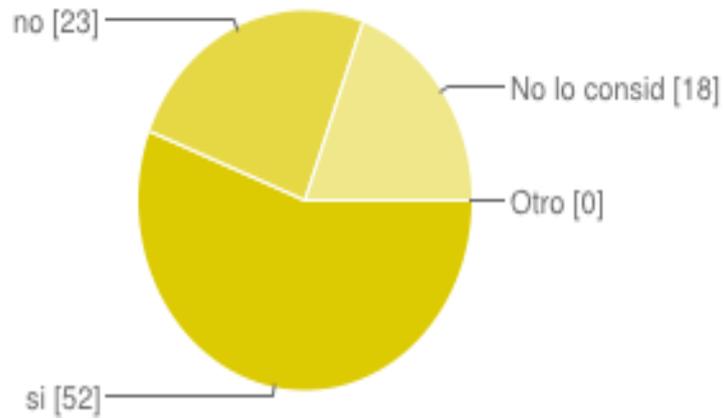
El 43% prefieren comprar morrales, mientras de 4% compra correas.

## 7. ¿USARÍA ACCESORIOS EN MATERIALES TALES COMO NEUMÁTICO, PLÁSTICO, CAUCHOS, ETC?



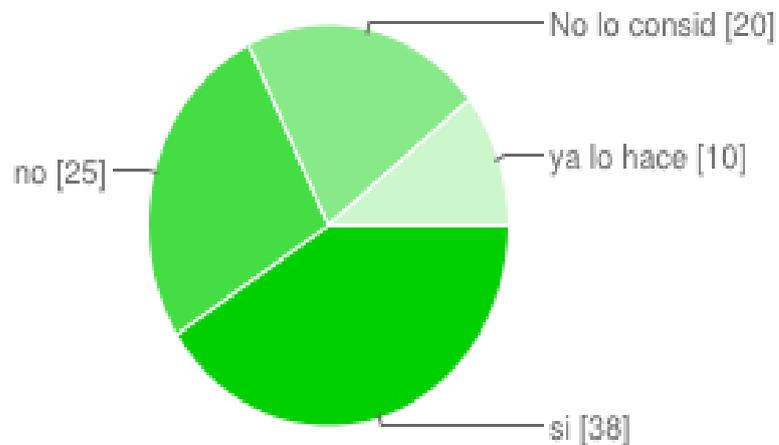
El 43% está dispuesto a usar los accesorios en materiales no convencionales, mientras el 4% no le gustaría.

**8. ¿LE GUSTAN LOS PRODUCTOS EXCLUSIVOS, INDEPENDIEMENTE DE SER UNA MARCA RECONOCIDA?**



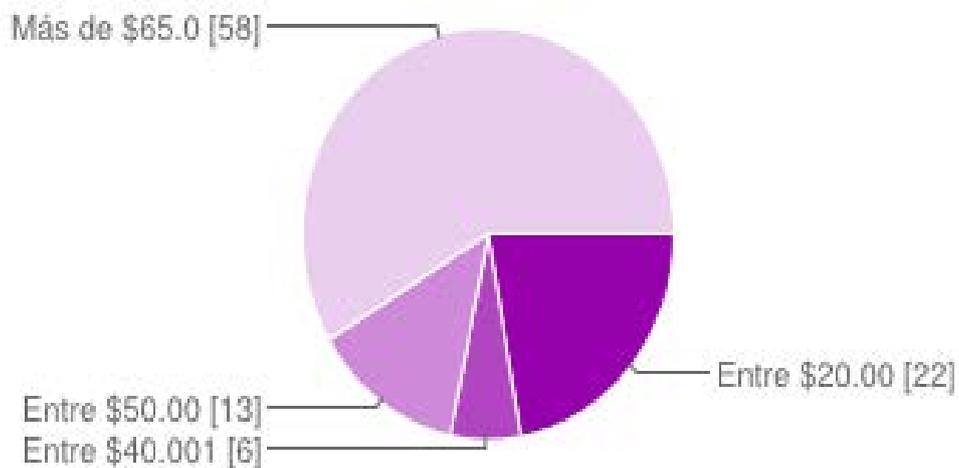
El 56% usaría los accesorios sin importar las marcas reconocidas, mientras el 19% no lo considera importante.

**9. ¿LE GUSTARÍA PARTICIPAR EN EL DISEÑO DE SUS ACCESORIOS?**



El 41% le gusta participar en el diseño de sus propios accesorios, mientras el 10% ya lo hace.

**10. ¿EN PROMEDIO CUÁNTO DINERO DESTINARIA PARA LA COMPRA DE UN ACCESORIO CON MATERIALES NO CONVENCIONALES TALES COMO EL CAUCHO, PLÁSTICO, NEUMÁTICO?**



El 59% de los encuestados destinaria mas de \$65.000 para la compra de un accesorio, mientras el 6% destinaria entre \$40.000 a \$50.000.

## 6.5 PROPUESTA DE VALOR

En este amplio mundo marroquinerero nace esta marca a llegar a cada uno de sus clientes con su variedad de productos los cuales están diseñados, fabricados, pensando en cada uno de ellos, esta marca quiere borrar necesidades respecto al como cargar sus pertenencias, cómodamente y a la moda.

Se escucha y se ofrece consejos a la medida y especializados, sobre las tendencias actuales en moda, para cualquier momento y época, entregando propuestas propias o a través del servicio de personalización, integrando lo emocional con lo funcional, vinculando características que formalicen un estilo de vida.

Se brinda un muy buen servicio de asesoría en cuanto; como usarlos, en que tiempo usarlos, con que usarlos, de qué color usarlos, etc. despertándoles emociones por los productos los cuales les haga sentir agrado y satisfacción. Contar con productos de alta calidad, vanguardistas, innovadores, funcionales, con diseños únicos y pocas cantidades de las mismas referencias.

CRISOR cuenta con un servicio de personalización que consiste en desarrollar ideas y diseños de nuestros clientes para así ellos adquirir tal cual los productos deseados, con lo cual poder alcanzar la satisfacción en su totalidad. Y además de esto cuenta con varias tiendas on-line las cuales son Facebook y en twitter son de fácil acceso y de fácil navegación, además con asesorías on-line en tiempo real para que así nuestros clientes puedan consultar cualquier inquietud la cual será resuelta de inmediato. A este servicio se incluye la entrega del producto totalmente gratis a la dirección que el cliente desee.

CRISOR quiere generar una empatía con todos sus clientes en sus almacenes, puntos de venta y sitios on-line, usando principalmente

Las redes sociales, también punto de ventas en la misma empresa con esto lograr llegar a un nivel de fidelidad de los clientes hacia esta marca, así estos mismos sentirse identificados y de igual manera difundir el nombre de la marca.

## **6.6 CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN**

CRISOR dará a conocer sus productos, servicios y en general la empresa por medio de varios medios de comunicación tales como:

- Página web de la empresa en donde estará la presentación y portafolio de todos los productos y/o servicios, nuestra imagen corporativa, misión, visión, contacto y todo relacionado con CRISOR.
- CRISOR se dará a conocer por todas las redes sociales vigentes pero dándole importancia a las principales y más utilizadas tales como instagram, twitter y Facebook. En estas mostrando todos los productos, servicios y promociones.
- Repartición de flyer publicitarios en lugares estratégicos.
- E-mailing en donde se enviara información promocional y descuentos.

El canal de distribución será directo, puesto que la relación que se va a generar es de la marca al consumidor y viceversa, por medio de tiendas on-line, un local comercial y chat por las redes sociales, la marca decide por este canal basándose en que así se genera más confianza y se crea una relación fiel entre la marca y el consumidor.

## **6.7 RELACIÓN CON LOS CLIENTES**

Para CRISOR la excelente atención al consumidor es demasiado importante, pues de esto depende una segunda compra y nuevos clientes, por eso la marca opta con establecer una relación directa con los clientes tanto de amistad como de negocio, de recibir y ofrecer consejos. Consultar constantemente sus comentarios ya sea en la tienda propia o virtualmente.

Considerando todas las opiniones de los clientes utilizando la co-creación para general así valor para el consumidor y aplicar el mejoramiento continuo para la marca.

Ser cumplido con la entrega de productos y/o servicios requeridos por los consumidores en el tiempo pactado para así general confianza a los clientes y que se sientan respaldados por la marca, por ende fidelizar a todos nuestros clientes.

Manejar precios justos para los productos y/o servicios es fundamental para así obtener más ventas, por ende más clientes satisfechos.

## 6.8 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

CRISOR apunta al mercado de Medellín. Sin embargo conociendo la cantidad de empresas relacionadas con este sector de la marroquinería y también fabricantes de bolsos con materiales reciclables, decide emprender este camino con el propósito de extenderlo a nivel nacional teniendo como meta final el mercado de la exportación, al que se llegara cuando tenga el conocimiento profundo de los productos y/o servicios.

Dándose a conocer y rompiendo fidelidad de los consumidores hacia la competencia por su valor percibido y dándole en cada detalle un valor agregado.

Tabla N°4: Competencias directas e indirectas

EMPRESA		PUNTOS DE VENTA	PRODUCTOS	IMAGEN	RANGO DE PRECIOS
DIRECTO	INDIRECTO				
	<p>CYCLUS</p>  <p>fue creada en el año 2002 cuando dos estudiantes de diseño industrial abordaron el tema ecológico y decidieron darle</p>	Bogotá y páginas web	Bolsos, morrales, Cartucheras, correas y billeteras hechos en neumático.	Elegante y funcional	De 40000 \$ hasta 300000\$

	vida a los neumáticos en accesorios.				
	<p>TENNIS</p>  <p>35 años de experiencia en el mercado nacional e internacional, con sede en Medellín Y más de 120 puntos de venta, propios y franquiciados</p>	<p>Casi todas las ciudades de Colombia y con franquicias en Venezuela, Ecuador, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, San Andrés y Argentina.</p>	<p>Se caracterizan más que todo es por su ropa pero sus accesorios están sobre todo las mochilas, tomando mucha fuerza</p>	<p>Vintage, joven y formal.</p>	<p>De 2000 \$ a 200000 \$.</p>
	<p>AMERICANIN</p>  <p>marca italiana inspirada en los americanos y su forma de vivir. Caracterizado por sus prendas de vestir con diseños clásicos pero vanguardista</p>	<p>Americaninotiene un número grande de tiendas en todo el mundo</p>	<p>Prendas de vestir, bolsos, mochilas y más.</p>	<p>Elegante, clásico y juvenil</p>	<p>desde \$ 30000 a \$300000</p>
	<p>SS SECRET SOCIETY</p>  <p>Llega a Medellín desde el año 2004, caracterizada por su alto contenido gráfico.</p>		<p>Hay varios puntos de venta directos en la ciudad de Medellín y otros distribuidores, también se encuentran en</p>	<p>Joven, irreverente, visual y arriesgado</p>	<p>Desde 20000 \$ hasta 250000 \$</p>

			varias ciudades de Colombia		
	<p>GIOVANYE</p>  <p>marca creada en Medellín y caracterizada por sus prendas de vestir con demasiados cortes y cargadas, y también por sus accesorios de alta calidad.</p>	Tienen varios puntos de venta en todo Colombia y con la tienda principal en Medellín.	Prendas de vestir, morrales, bolsos y correas.		
<b>KLETTO LE MODE</b>	<p>Empresa paisa constituida hace poco dedicada al diseño y comerciode bolsos</p>	Solo se encuentra en la página de Facebook Kletto le mode	Diseños personalizados cargados de cortes no solo bolsos si no también prendas de vestir y accesorios	Vanguardis ta, joven y espontaneo	Desde \$10000 hasta \$150000
<b>SLIK ACCESORIOS</b>	 <p>Empresa paisa dedicada la fabricacion y distribucion</p>	La tienda principal está ubicada en Medellín, pero tiene tiendas distribuidoras en casi todo Colombia	Aparte de la ropa que producen, también fabrican accesorios tales como riñoneras, bolsos y correas.	Deportivo, dominante, joven.	De 5000 \$ hasta 100000 \$.

de accesorios tales como bolsos, billeteras, correas y mas					
<b>SUBLIME:</b> empresa apenas en pero tomando liderazgo		Cuenta con una oficina, y maneja distribuidores .	Bolsos, riñoneras, correas y morrales en lonas y sintéticos	Guerreo, joven y vanguardista.	Desde \$10000 hasta \$1000000
<b>MPULI</b>  empresa creada hace 20 años en la ciudad de Medellín		Por las redes sociales y diferentes puntos de venta en la ciudad de Medellín	Accesorios, bolsos, zapatos, billeteras, correas y prendas para vestir.	Vanguardista, joven y elegante	Desde \$40000 hasta \$200000
<b>INDUSTRIAS GENIO</b>  empresa paisa con bastantes años de experiencia.		Principalmente el punto de venta más grande es el de la fábrica y hay muchos más en los almacenes de cadena.	Bolsos, morrales, billetera accesorios en general.	Joven y atrevido	\$2000 hasta \$50000

Fuente: Elaboración propia

## **6.9 ALIANZAS CLAVES**

CRISOR cree que para crecer cada vez más la marca, necesita muy buenas relaciones pero no solo con los clientes también es muy importante formar una muy buena relación con los proveedores, de gran importancia una excelente relación con todo su grupo de trabajo y también los distribuidores con los cuales habrá una ayuda con beneficios para los dos.

Una de las alianzas claves es el Clúster de confección Diseño y moda, debido a que facilita los procesos de negociación, una selección de proveedores, la presencia en ferias y eventos importantes como colombiamoda, marcas de ropa, en donde CRISOR promocioe sus prendas y ellos promocionen los productos elaborados por CRISOR, adicionalmente puede aprovechar esta alianza para fabricar accesorios para cada una de la temporadas. Tiendas de cosméticos, en donde promociona y publica sus productos y ellos de igual manera. Tiendas de accesorios, de igual manera, con negociaciones que vayan en doble vía, agencias de modelajes en donde podamos lanzar las colecciones. Alianzas con las redes sociales más frecuentadas, porque las podemos utilizar como medio de comunicación para poder acceder a nuestro público objetivo. Utilizando la nueva tendencia para negocios llamada networking para aumentar rápidamente los clientes, distribuidores y proveedores.

Desde el punto de vista de los proveedores tenemos los maquiladores quienes proporcionan el proceso de corte, ensamble y estampado, los proveedores de insumos hilos, botones y marquillas), los fabricantes y estampadores de bolsas de papel reciclado, quienes contribuyen en el empaque de los productos.

Tabla N°5: Aliados claves

ALIADOS		UBICACIÓN	BENEFICIOS
<b>Proveedores</b>	<b>Fortalecimiento y apoyo</b>		
	Colombiamoda	Medellín	Con este aliado, CRISOR se da a conocer más y no solo en Medellín sino también a nivel internacional.
	Clúster de confección y moda	Medellín	Este aliado nos facilita los procesos de negociación a nivel nacional e internacional.
	clientes	Medellín	Teniendo una buena relación con los clientes para así crear lealtad de ellos hacia CRISOR.
	Empleados	Medellín	CRISOR crea una buena relación con los empleados para que así estos estén motivados para hacer sus labores en la marca.
Plastitelas		Cr 50 a 47-30 Medellín	Con este proveedor CRISOR encuentra telas, plástico, lonas y sintéticos a precios favorables.
Hilos búfalo		Cr 50 46-80 Medellín	Gran variedad de hilos en diferentes tamaños y calibres y bajos precios.
Caliplásticos		Cr 50 45-42 Medellín	Variedad, calidad y economía se encuentra en sintéticos y lonas.

Articueros		Barranquilla Colombia.	Amplia gama de telas sintéticas de excelente calidad para diferentes aplicaciones en una gran variedad de colores, diseños y texturas.
Textilia		Cr 60# 12 -18 Bogota	Gran diversidad de telas, sintéticos y lonas.
Ykk		Cr 51 6 sur 7 Medellín	Gran variedad de cierres y deslizadores en distintas bases textiles.
Eka		Cr. 50C 10 Sur 120 Medellín	En eka se encuentra gran variedad de insumos a muy buena calidad.
Mega herrajes		Cr 50 46-28 Medellín	Entrega inmediata de insumos, variedad y precios favorables.
Plastextil		Cr 44 28 – 36 Medellín	Calidad en en los sintéticos y crédito.

Fuente: Elaboración propia

## 6.10 CADENA DE VALOR Y ACTIVIDADES CLAVES

Imagen N°7: Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia

### PROCESOS ESTRATÉGICOS

**Gerencia y Planeación:** Este proceso es encargado de la administración y orden funcional de la marca CRISOR, y llevar por un buen camino a la marca, este también debe hacer cumplir todas las políticas la empresa y siempre proponiendo estrategias para la mejora continua.

## PROCESOS MISIONALES

**Diseño:** Es encargado de la conceptualización de ideas plasmadas por los clientes y las mismas ideas que proponen el personal del área, también se encarga de la creación y producción de los diseños y colecciones. Se realiza el orden de ensamble del producto que se va elaborar, también se encarga de la elección de todo lo que se va a utilizar desde los insumos, procedimientos y empaque.

**Patronaje:** Es el encargado de realizar toda la moldería de los productos requeridos por el área de diseño.

**Corte:** Este proceso es el encargado de hacer el trazo de cada uno de los productos para así saber cuál es su respectivo consumo de material y posteriormente procede al corte, para así pasar al área de confección.

**Confección:** Este proceso es el encargado de la maquila, ensamble de todos los productos y requerimientos hecho por el área creativa, los cuales van ligados por un diseño y molde previamente aprobado por el área de mercadeo.

**Manualidad:** Este proceso es el último en la producción, el cual es encargado de darle los acabados a cada uno de los productos, también se encarga de la calidad, con el fin de garantizar que cada uno cumpla con las exigencias de calidad requeridas.

## **PROCESOS DE APOYO**

**Mercadeo y ventas:** Su objetivo es hacer el estudio correspondiente para saber las oportunidades del negocio y conocer nuevas necesidades o deseos de los clientes, para que así estos se sientan conformes con los productos, a través de este proceso también se analiza la competencia lo que nos permite conocerla mejor, además con el estudio de mercadeo nos permitirá elaborar estrategias de mercado con el fin de ampliar las ventas.

## 6.11 RECURSOS CLAVES

Recursos Físicos: Espacio físico para la empresa y la tienda, porque este se encarga de hacer visible la propuesta de valor. Infraestructura tecnológica (1 computador, licencias de sistemas operativos), porque permite, la planeación, la organización y el control de la empresa. Maquinaria de confección: 2 planas, 2 fileteadoras y 1 ribetiadora.

Tecnologías de la comunicación (Internet, telefonía fija y móvil), porque estas permiten al acceso de los clientes a los propuestas que ofrece la empresa y también para estar enterados del entorno comercial.

**Recursos Financieros:** Cierta cantidad de dinero para las materia primas e insumos, porque son necesarias para la fabricación de las prendas. Capacidad de endeudamiento para CRISOR, porque se hace necesario al iniciar actividades de la empresa e inversionistas porque contribuyen a la capitalización de la empresa.

Tabla N°6: Salarios de los trabajadores

CARGO	CANTIDAD	SALARIO MENSUAL	APORTES SEGURIDAD SOCIAL	
Diseñador, patronista Y Administrador	1	\$1.800.000	<b>Caja compensación 4 %</b>	\$72.000
			Pensión 12%	\$216.000
			Riesgos 2.43%	\$43.740
Operario y cortador	1	\$800.000	<b>Caja compensación</b>	\$32.000

			<b>n 4 %</b>	
			Pensión 12%	\$96.000
			Riesgos 2.43%	\$19.440
Operarios	4	\$700.000	<b>Caja compensació n 4 %</b>	\$28.000
			Pensión 12%	\$84.000
			Riesgos 2.43%	\$17.010

Fuente: elaboración propia

Tabla N°7: Gastos por requisitos legales

<b>GASTOS POR REQUISITOS LEGALES</b>		
<b>Tipo de registro</b>	<b>Entidad gestora</b>	<b>COSTO</b>
Certificado de honiminia	Cámara de comercio	Ninguno
Escritura publica	Notaria	115.000
Rut	DIAN	Ninguno
Nit	DIAN	Ninguno
Formulario único empresarial	Cámara de comercio	Nnguno
Derecho de matricula	Cámara de comercio	103.000
Registro de marca	superintendencia de industria y comercio	555.000
Impuesto por registro	Cámara de comercio	433.600
<b>TOTAL</b>		<b>1.206.600</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°8: Elementos de oficina, muebles y enseres

<b>ELEMENTOS DE OFICINA, MUEBLES Y ENSERES</b>				
<b>descripción</b>	<b>cantidad</b>	<b>proveedor</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>subtotal</b>
Escritorio	1	Homecenter	\$200.000	\$200.000
Sillas	2	Homecenter	\$150.000	\$300.000

Teléfono	1	General Electric	\$90.000	\$90.000
exhibidor	3	Makro	\$25.000	\$75.000
vitrina	2	Makro	\$500.000	\$1.000.000
espejo	2	Vidriería Metropolitana	\$100.000	\$200.000
Computador	1	Makro	\$900.000	\$900.000
impresora	1	Makro	\$150.000	\$150.000
			total	\$ 2.915.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°9: Inversiones

INVERSION INICIAL	
2 MAQUINAS PLANAS	\$1'600.000
2 MAQUINAS FILETIADORAS	\$2'100.000
1 MAQUINA RIBETIADORA	\$1'800.000
1 SOFTWARE OPTITEX	\$1'250.000
1 SOFTWARE SUITE ADOBE	\$1'400.000
1 MAQUINA CORTADORA	\$500.000
HERRAMIENTAS DE CONFECCION	\$500.000
INVERSIONES FIJAS	
Arriendo del Local, aseo, papelería	\$989.500

INVERSIONES DIFERIDAS	
Costos de constitución	\$548.600
Imprevistos	0
publicidad	\$200.000
total	\$1.738.100

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°10: Costos y Gastos fijos

Costos fijos		Gastos fijos	
Servicio públicos	\$300.000	Salario personal	\$5'400.000
Arriendo del local	\$400.000	Papelería	\$280.000
Mantenimiento de maquinaria	\$350.000	Bolsas para empaque	\$60.000
		Artículos de aseo	\$100.000
		publicidad	\$200.000
		Marquillas	\$222.840
		etiquetas	\$123.800
		platiflecha	\$18.000

Fuente: elaboración propia

## 6.12 ESTRUCTURA DE COSTOS

Tabla N°11: Insumos

<b>INSUMOS</b>				
<b>Materias primas</b>	<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo por unidad</b>	<b>Mínimo de compra</b>	<b>Proveedor</b>
LONA KODRA	METRO	3'100	20	CALIPLASTICOS
LONA CICLON	METRO	6'465	20	CALIPLASTICOS
POLITEX	METRO	1'400	20	CALIPLASTICOS
DRIL	METRO	5'900	100	VISUAL TEXTIL
DESLIZADOR NIQUEL	UNIDAD	105	100	MEGA HERRAGES
DESLIZADOR PAVONADO	UNIDAD	142	100	MEGA HERRAGES
CIERRE #6	METRO	488	100	EKA
TAFETA	METRO	3'500	50	MEGA HERRAGES
LONA MORRAL	METRO	5'100	50	
NEOMATICO	RETAZO	3'100	10	MONTALLANTAS PILSEN
YUMBOLON	METRO	1'250	50	CALIPLASTICOS
CIERRE #5 CON LOS DIENTES DE ALUMINIO	METRO	2'438	50	MEGA HERRAGES
DESLIZADOR #5 DORADO	UNIDAD	271	100	MEGA HERRAGES
RIBETE DE 2 CM	METRO	170	100	EKA

RIBETE DE 2,5 CM	METRO	190	100	EKA
RANGER	METRO	15'000	50	SUTEX SINTETICOS
SOAVE	METRO	7'000	50	SUTEX SINTETICOS
PORTUGAL	METRO	9'500	50	SUTEX SINTETICOS
RUSSIA	METRO	25'000	50	SUTEX SINTETICOS
VIENA	METRO	14'500	50	SUTEX SINTETICOS
FELLINI	METRO	10'000	50	SUTEX SINTETICOS
REATA DE 2,5 CM	METRO	190	100	EKA
APLIQUE PARA AUDIFONOS	UNIDAD	250	100	INSUHERRAJES
MORRALERA DE 2,5 CM	UNIDAD	60	100	INSUHERRAJES
½ LUNA	UNIDAD	45	200	MEGA HERRAGES
HILO CALIBRE 60 DE 400 GR	CONO	9'200	20	HILOS BUFALO
SUBLIMACION	M2	2	7000	REINO GRAFICO

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°12: Total de insumos para un morral

<b>INSUMOS PARA UN MORRAL</b>				
<b>Materias primas</b>	<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo por unidad</b>	<b>Cantidad utilizada</b>	<b>Costo total</b>
LONA KODRA AZUL	METRO	3'100	0.079	244.90
LONA KODRA ROJA	METRO	3'100	0.12	372.00
TAFETA ROJA	METRO	3'500	0.46	1'610.00

LONA MORRAL SUBLIMADA	METRO	5'100	0.334	1'703.40
NEOMATICO	RETAZO	3'100	0.043	133.30
YUMBOLON	METRO	1'250	0.212	265.00
CIERRE #5 CON LOS DIENTES DE ALUMINIO	METRO	2'438	1	2'438.00
DESLIZADOR #5 DORADO	UNIDAD	271	2	542.00
RIBETE DE 2 CM	METRO	170	4.34	737.80
RIBETE DE 2,5 CM	METRO	190	1.88	357.20
SESGO DE 7 CM EN LONA MORRAL CAMUFALDO	METRO	284	0.24	68.16
REATA DE 2,5 CM	METRO	190	1.32	250.80
APLIQUE PARA AUDIFONOS	UNIDAD	250	1	250.00
MORRALERA DE 2,5 CM	UNIDAD	60	2	120.00
½ LUNA	UNIDAD	45	2	90.00
<b>Costo Total Materias Primas:</b>				9'182.56
<b>Otros Variables:</b>	mano de obra			8'411.46
	Sublimación			2'651.20
	empaque			170.99
<b>Total Otros Variables:</b>				11'233.65
<b>COSTO VARIABLE TOTAL</b>				20'416.21

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°13: Insumos para la producción mensual

<b>INSUMOS PARA PRODUCCION MENSUAL DE 619 MORRALES</b>				
<b>Materias primas</b>	<b>Unidad de compra</b>	<b>Costo por unidad</b>	<b>Cantidad utilizada</b>	<b>Costo total</b>
LONA KODRA AZUL	METRO	3'100	48.90	151'590
LONA KODRA ROJA	METRO	3'100	74.28	230'268
TAFETA ROJA	METRO	3'500	284.74	996'590
LONA MORRAL SUBLIMADA	METRO	5'100	206.74	1'054'374
NEOMATICO	RETAZO	3'100	26.61	82'491
YUMBOLON	METRO	1'250	131.22	164'025
CIERRE #5 CON LOS DIENTES DE ALUMINIO	METRO	2'438	619	1'509'122
DESLIZADOR #5 DORADO	UNIDAD	271	1'238	335'498
RIBETE DE 2 CM	METRO	170	2'686.46	456'698.2
RIBETE DE 2,5 CM	METRO	190	1'163.72	221'106.8
SESGO DE 7 CM EN LONA MORRAL CAMUFALDO	METRO	284	148.56	42'191.04
REATA DE 2,5 CM	METRO	190	817.08	155'245.2
APLIQUE PARA AUDIFONOS	UNIDAD	250	619	154'750
MORRALERA DE 2,5 CM	UNIDAD	60	1'238	74'280
½ LUNA	UNIDAD	45	1'238	55'710
<b>TOTAL</b>				<b>5'683.939.24</b>
<b>COSTO DE INSUMOS POR UNIDAD</b>				<b>9'182.56</b>

Fuente: Elaboración propia

## 6.13 ESTRUCTURA FINANCIERA

Tabla N°14: Bases

<b>Nombre de los Productos</b>		
BOLSO MATERIAL NEUMATICO		
<b>Información del Proyecto</b>		
Tasa de Descuento	18%	Tasa Efectiva Anual
Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses	3 mes	
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )	13 mes	
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )	25 mes	
<b>Condiciones de la Deuda</b>		
Gracia	0	Gracia a Capital (Años)
Plazo	5	Plazo de la Deuda (Años)

Tasa en pesos	10%	Puntos por encima del DTF
<b>Depreciación Activos Fijos</b>		
Construcciones y Edificaciones	20	Vida útil (años)
Maquinaria y Equipo de Operación	10	Vida útil (años)
Muebles y Enseres	10	Vida útil (años)
Equipo de Transporte	5	Vida útil (años)
Equipo de Oficina	5	Vida útil (años)
Semovientes	10	Agotamiento (años)
Cultivos Permanentes	10	Agotamiento (años)
<b>Otros</b>		
Gastos Anticipados	5	Amortización (años)

Fuente: Formato de tabla FONADE, datos propios

Tabla N°15: Proyecciones

	Un.	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Variables Macroeconómicas</b>							
Inflación	%		3.24%	3.09%	2.95%	2.82%	2.70%
Devaluación	%		3.55%	1.91%	-5.73%	-4.91%	-2.21%
IPP	%		3.40%	3.40%	3.40%	3.40%	3.40%
Crecimiento PIB	%		4.85%	4.63%	4.58%	4.56%	4.47%

DTF T.A.	%
<b>Ventas, Costos y Gastos</b>	
<b>Precio Por Producto</b>	
Precio BOLSO MATERIAL NEUMATICO	\$ / unid.
Precio	\$ / unid.
<b>Unidades Vendidas por Producto</b>	
Unidades BOLSO MATERIAL NEUMATICO	unid.
Unidades	unid.
<b>Total Ventas</b>	
Precio Promedio	\$
Ventas	unid.
Ventas	\$

5.43%	5.30%	4.89%	4.95%	4.87%
-------	-------	-------	-------	-------

46,300	47,731	49,139	50,524	51,889
0	0	0	0	0

7,428	7,772	8,128	8,499	8,878
0	0	0	0	0

46,300.0	47,730.7	49,138.7	50,524.4	51,888.6
7,428	7,772	8,128	8,499	8,878
343,916,400	370,958,777	399,393,175	429,381,979	460,686,888

<b>Rebajas en Ventas</b>	
Rebaja	% ventas
Pronto pago	\$
<b>Costos Unitarios Materia Prima</b>	
Costo Materia Prima BOLSO MATERIAL NEUMATICO	\$ / unid.
Costo Materia Prima	\$ / unid.
Costo Materia Prima	\$ / unid.
Costo Materia Prima	\$ / unid.
Costo Materia Prima	\$ / unid.
<b>Costos Unitarios Mano de Obra</b>	
Costo Mano de Obra BOLSO MATERIAL NEUMATICO	\$ / unid.
Costo Mano de Obra	\$ / unid.
Costo Mano de Obra	\$ / unid.
Costo Mano de Obra	\$ / unid.
Costo Mano de Obra	\$ / unid.
<b>Costos Variables Unitarios</b>	
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.

0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
0	0	0	0	0

9,182	9,494	9,817	10,151	10,496
0	0	0	0	0

8,411	8,748	9,098	9,462	9,840
0	0	0	0	0

9,182.0	9,494.2	9,817.0	10,150.8	10,495.9
8,411.5	8,747.9	9,097.8	9,461.7	9,840.2

Materia Prima y M.O.	\$ / unid.
<b>Otros Costos de Fabricación</b>	
Otros Costos de Fabricación	\$
<b>Costos Producción Inventariables</b>	
Materia Prima	\$
Mano de Obra	\$
Materia Prima y M.O.	\$
Depreciación	\$
Agotamiento	\$
Total	\$
Margen Bruto	\$
<b>Gastos Operacionales</b>	
Gastos de Ventas	\$
Gastos Administración	\$

17,593.5	18,242.1	18,914.8	19,612.5	20,336.1
----------	----------	----------	----------	----------

19,693,11	20,480,83	21,300,07	22,152,07	23,038,15
4	9	2	5	8

68,203,89	73,788,03	79,791,22	86,266,31	93,186,57
6	5	3	3	9
62,480,32	67,988,09	73,946,02	80,410,68	87,365,23
5	0	3	0	9
130,684,2	141,776,1	153,737,2	166,676,9	180,551,8
21	26	46	93	18
1,461,500	1,461,500	1,461,500	1,461,500	1,761,500
0	0	0	0	0
132,145,7	143,237,6	155,198,7	168,138,4	182,313,3
21	26	46	93	18
61.58%	61.39%	61.14%	60.84%	60.43%

26,392,00	27,207,51	28,010,13	28,800,02	29,577,62
0	3	4	0	1
17,160,00	17,690,24	18,212,10	18,725,68	19,231,28

			0	4	6	8	1
Total Gastos	\$		43,552,000	44,897,757	46,222,241	47,525,708	48,808,902
<b>Capital de Trabajo</b>							
<b>Cuentas por cobrar</b>							
Rotación Cartera Clientes	días		45	45	45	45	45
Cartera Clientes	\$	42,989,550	42,989,550	46,369,847	49,924,147	53,672,747	57,585,861
Provisión Cuentas por Cobrar	%		2%	2%	2%	2%	2%
<b>Inventarios</b>							
Invent. Prod. Final Rotación	días costo		120	120	120	120	120
Invent. Prod. Final	\$	44,048,574	44,048,574	47,745,875	51,732,915	56,046,164	60,771,106
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días		60	60	60	60	60
Invent. Prod. Proceso	\$	22,024,287	22,024,287	23,872,938	25,866,458	28,023,082	30,385,553
Invent. Materia Prima Rotación	días compras		120	120	120	120	120
Invent. Materia Prima	\$	22,734,632	22,734,632	24,596,012	26,597,074	28,755,438	31,062,193

Total Inventario	\$		88,807,49	96,214,82	104,196,4	112,824,6	122,218,8
			2	5	48	84	52
<b>Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar</b>							
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Gastos Anticipados</b>							
Gastos Anticipados	\$	25,794,85	25,794,85	25,794,85	25,794,85	25,794,85	25,794,85
	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Cuentas por Pagar</b>							
Cuentas por Pagar Proveedores	días		0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Proveedores	\$	0	0	0	0	0	0
Acreeedores Varios	\$		0	0	0	0	0
Acreeedores Varios (Var.)	\$		0	0	0	0	0
Otros Pasivos	\$		0	0	0	0	0
<b>Inversiones (Inicio Período)</b>							
Terrenos	\$	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	\$	3,000,000	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$	9,150,000	0	0	0	0	3,000,000
Muebles y Enseres	\$	1,865,000	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	\$	0	0	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$	1,050,000	0	0	0	0	0

Semovientes pie de Cria	\$	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	\$	0	0	0	0	0	0
Total Inversiones	\$		0	0	0	0	3,000,000
<b>Otros Activos</b>							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
<b>Estructura de Capital</b>							
Capital Socios	\$	4,000,000	24,000,00	24,000,00	24,000,00	24,000,00	24,000,00
Capital Adicional Socios	\$		20,000,00				
Obligaciones Fondo Emprender	\$	168,656,8	168,656,8	168,656,8	168,656,8	168,656,8	168,656,8
Obligaciones Financieras	\$	92	92	92	92	92	92
<b>Dividendos</b>							
Utilidades Repartibles	\$			82,820,74	86,354,68	92,496,65	99,016,24
Dividendos	%			0	4	7	1
Dividendos	\$			100%	100%	100%	100%
Dividendos	\$			92,023,04	98,354,68	104,496,6	111,016,2
				0	9	7	51
							41

Fuente: Formato de tabla FONADE, datos propios

Tabla N°16: Balance

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>Activo</b>				
Efectivo	5,158,970	149,351,185	139,224,927	133,229,731
Cuentas X Cobrar	42,989,550	42,989,550	46,369,847	49,924,147
Provisión Cuentas por Cobrar		-859,791	-927,397	-998,483
Inventarios Materias Primas e Insumos	22,734,632	22,734,632	24,596,012	26,597,074
Inventarios de Producto en Proceso	22,024,287	22,024,287	23,872,938	25,866,458
Inventarios Producto Terminado	44,048,574	44,048,574	47,745,875	51,732,915
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0
Gastos Anticipados	20,635,880	36,112,790	46,430,730	51,589,700
<b>Total Activo Corriente:</b>	<b>157,591,892</b>	<b>316,401,227</b>	<b>327,312,932</b>	<b>337,941,543</b>
Terrenos	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	3,000,000	2,850,000	2,700,000	2,550,000
Maquinaria y Equipo de Operación	9,150,000	8,235,000	7,320,000	6,405,000

Muebles y Enseres	1,865,000	1,678,500	1,492,000	1,305,500
Equipo de Transporte	0	0	0	0
Equipo de Oficina	1,050,000	840,000	630,000	420,000
Semovientes pie de cria	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0
<b>Total Activos Fijos:</b>	<b>15,065,000</b>	<b>13,603,500</b>	<b>12,142,000</b>	<b>10,680,500</b>
<b>Total Otros Activos Fijos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>172,656,892</b>	<b>330,004,727</b>	<b>339,454,932</b>	<b>348,622,043</b>
<b>Pasivo</b>				
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	45,324,785	48,443,353	51,468,500
Acreedores Varios		0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	168,656,892	168,656,892	168,656,892	168,656,892
<b>PASIVO</b>	<b>168,656,892</b>	<b>213,981,678</b>	<b>217,100,246</b>	<b>220,125,392</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital Social	4,000,000	24,000,000	24,000,000	24,000,000
Reserva Legal Acumulada	0	0	9,202,305	12,000,000

Utilidades Retenidas	0	0	-9,202,305	-12,000,000
Utilidades del Ejercicio	0	92,023,049	98,354,687	104,496,651
Revalorización patrimonio	0	0	0	0
<b>PATRIMONIO</b>	<b>4,000,000</b>	<b>116,023,049</b>	<b>122,354,687</b>	<b>128,496,651</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>172,656,892</b>	<b>330,004,727</b>	<b>339,454,932</b>	<b>348,622,043</b>

Fuente: Formato de tabla FONADE, datos propios

Tabla N°17: Estado de resultados

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Ventas	343,916,400	370,958,777	399,393,175	429,381,979	460,686,888
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	130,684,221	141,776,126	153,737,246	166,676,993	180,551,818
Depreciación	1,461,500	1,461,500	1,461,500	1,461,500	1,761,500
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	19,693,114	20,480,839	21,300,072	22,152,075	23,038,158
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>192,077,565</b>	<b>207,240,312</b>	<b>222,894,357</b>	<b>239,091,411</b>	<b>255,335,412</b>
Gasto de Ventas	26,392,000	27,207,513	28,010,134	28,800,020	29,577,621

Gastos de Administración	17,160,000	17,690,244	18,212,106	18,725,688	19,231,281
Provisiones	859,791	67,606	71,086	74,972	78,262
Amortización Gastos	10,317,940	15,476,910	20,635,880	25,794,850	25,794,850
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>137,347,834</b>	<b>146,798,040</b>	<b>155,965,150</b>	<b>165,695,881</b>	<b>180,653,398</b>
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>137,347,834</b>	<b>146,798,040</b>	<b>155,965,150</b>	<b>165,695,881</b>	<b>180,653,398</b>
Impuestos (35%)	45,324,785	48,443,353	51,468,500	54,679,641	59,615,621
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>92,023,049</b>	<b>98,354,687</b>	<b>104,496,651</b>	<b>111,016,241</b>	<b>121,037,777</b>

Fuente: Formato de tabla FONADE, datos propios

Tabla N°18: Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>Flujo de Caja Operativo</b>						
Utilidad Operacional	137,347,834	146,798,040	155,965,150	165,695,881	180,653,398	
Depreciaciones	1,461,500	1,461,500	1,461,500	1,461,500	1,761,500	

Amortización Gastos		10,317,940	15,476,910	20,635,880	25,794,850	25,794,850
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		859,791	67,606	71,086	74,972	78,262
Impuestos		0	-45,324,785	-48,443,353	-51,468,500	-54,679,641
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>		<b>149,987,06</b>	<b>118,479,27</b>	<b>129,690,26</b>		
		<b>5</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>141,558,704</b>	<b>153,608,369</b>
<b>Flujo de Caja Inversión</b>						
Variación Cuentas por Cobrar		0	-3,380,297	-3,554,300	-3,748,601	-3,913,114
Variación Inv. Materias Primas e insumos <sup>3</sup>		0	-1,861,380	-2,001,063	-2,158,363	-2,306,755
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	-1,848,651	-1,993,520	-2,156,624	-2,362,471
Variación Inv. Prod. Terminados		0	-3,697,302	-3,987,040	-4,313,249	-4,724,942
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		-25,794,850	-25,794,850	-25,794,850	-25,794,850	-25,794,850
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	-25,794,850	-36,582,479	-37,330,773	-38,171,687	-39,102,132
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0

Inversión en Construcciones	-3,000,000	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-9,150,000	0	0	0	0	-3,000,000
Inversión en Muebles	-1,865,000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-1,050,000	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-15,065,000	0	0	0	0	-3,000,000
<b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>	<b>-15,065,000</b>	<b>-25,794,850</b>	<b>-36,582,479</b>	<b>-37,330,773</b>	<b>-38,171,687</b>	<b>-42,102,132</b>
<b>Flujo de Caja Financiamiento</b>						
	168,656,89					
Desembolsos Fondo Emprender	2					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
					-	-
Dividendos Pagados		0	-92,023,049	-98,354,687	104,496,651	111,016,241
Capital	4,000,000	20,000,000	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>	<b>172,656,89</b>	<b>20,000,000</b>	<b>-92,023,049</b>	<b>-98,354,687</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

	2				104,496,651	111,016,241
<b>Neto Periodo</b>	157,591,89 2	144,192,21 5	-10,126,258	-5,995,196	-1,109,634	489,997
<b>Saldo anterior</b>		5,158,970	149,351,18 5	139,224,92 7	133,229,731	132,120,097
<b>Saldo siguiente</b>	157,591,89 2	149,351,18 5	139,224,92 7	133,229,73 1	132,120,097	132,610,094

Fuente: Formato de tabla FONADE, datos propios

Tabla N°19: Salidas

<b>Supuestos Macroeconómicos</b>
Variación Anual IPC
Devaluación
Variación PIB
DTF ATA
<b>Supuestos Operativos</b>
Variación precios

3.24%	3.09%	2.95%	2.82%	2.70%
3.55%	1.91%	-5.73%	-4.91%	-2.21%
4.85%	4.63%	4.58%	4.56%	4.47%
5.43%	5.30%	4.89%	4.95%	4.87%
N.A.	3.1%	3.0%	2.8%	2.7%

Variación Cantidades vendidas
Variación costos de producción
Variación Gastos Administrativos
Rotación Cartera (días)
Rotación Proveedores (días)
Rotación inventarios (días)
<b>Indicadores Financieros Proyectados</b>
Liquidez - Razón Corriente
Prueba Acida
Rotación cartera (días),
Rotación Inventarios (días)
Rotación Proveedores (días)
Nivel de Endeudamiento Total
Concentración Corto Plazo
Ebitda / Gastos Financieros
Ebitda / Servicio de Deuda
Rentabilidad Operacional
Rentabilidad Neta
Rentabilidad Patrimonio

N.A.	4.6%	4.6%	4.6%	4.5%
N.A.	8.4%	8.4%	8.3%	8.4%
N.A.	3.1%	2.9%	2.8%	2.7%
45	45	45	45	45
0	0	0	0	0
242	242	242	242	241

6.98	6.76	6.57	6.39	6.09
5	5	5	4	4
45.00	45.00	45.00	45.00	45.00
93.0	93.4	93.9	94.6	95.5
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
64.8%	64.0%	63.1%	62.3%	61.1%
0	0	0	0	0
N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
39.9%	39.6%	39.1%	38.6%	39.2%
26.8%	26.5%	26.2%	25.9%	26.3%
79.3%	80.4%	81.3%	82.2%	83.5%

Rentabilidad del Activo		27.9%	29.0%	30.0%	31.0%	32.4%
<b>Flujo de Caja y Rentabilidad</b>						
Flujo de Operación		149,987,065	118,479,270	129,690,263	141,558,704	153,608,369
Flujo de Inversión	- 129,667,342	-25,794,850	-36,582,479	-37,330,773	-38,171,687	-42,102,132
Flujo de Financiación	172,656,892	20,000,000	-92,023,049	-98,354,687	- 104,496,651	- 111,016,241
<b>Flujo de caja para evaluación</b>	- <b>129,667,342</b>	<b>124,192,215</b>	<b>81,896,791</b>	<b>92,359,491</b>	<b>103,387,017</b>	<b>111,506,238</b>
<b>Flujo de caja descontado</b>	- <b>129,667,342</b>	<b>105,247,640</b>	<b>58,817,000</b>	<b>56,212,837</b>	<b>53,325,873</b>	<b>48,740,404</b>
<b>Criterios de Decisión</b>						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%					
TIR (Tasa Interna de Retorno)	77.18%					
VAN (Valor actual neto)	192,676,412					
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1.26					
Duración de la etapa improductiva del	3 mes					

negocio ( fase de implementación).en meses	
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT)	97.68%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )	13 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )	25 mes

Fuente: Formato de tabla FONADE, datos propios

## ANÁLISIS DE RIESGOS

Desde el punto de vista económico las razones financieras que nos permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas, el análisis de rentabilidad para la marca “CRISOR” sería:

**Margen Bruto:** Nos indica, cuanto se ha obtenido por cada peso vendido luego de descontar el costo de ventas y va a variar según sea el riesgo y/o el tipo de empresa.

$$\text{Margen bruto de utilidad} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$$

El resultado anterior, significa que por cada peso vendido, la empresa genera una utilidad bruta para del primer año de operación del 61,58% y según lo proyectado en quinto año tenemos una utilidad del 60,43%, lo cual significa que aun así hay buenas ventas proyectadas en el primer y quinto año los costos siguen siendo altos, se debe afianzar en la estructura o alianzas con los proveedores, para una mayor gestión en la compras.

**Margen Operacional de Utilidad:** Nos permite determinar la utilidad obtenida, una vez descontado el costo de ventas y los gastos de administración y ventas. También se conoce con el nombre de utilidad operacional. Se determina así:

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas netas}}$$

Lo anterior, nos permite concluir que la UPA genera una utilidad operacional, en el primer año de 39.9% y en el quinto año 39,2% lo cual significa que puede disminuir según lo diseñado en el plan de ventas. Además los gastos por ventas y administración tienen un peso fuerte en la gestión, elementos que se deben considerar para un análisis de la gestión de gastos.

**Margen Neto de Utilidad:** Nos permite determinar la utilidad final de cada periodo, se determina así:

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas netas}}$$

Lo anterior, nos permite concluir que la UPA genera utilidad neta desde el primer año de 26,8% y el quinto de 26,3%, las ganancias netas son relativamente buenas en el primer año, pero al quinto año se nota una baja pequeña en las utilidades, pero de las cuales siguen siendo buenas para la marca.

## Rentabilidad del Patrimonio

Es el rendimiento obtenido frente al patrimonio bruto, se calcula así:

$$\text{Rentabilidad Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio bruto}}$$

Lo anterior nos permite concluir que la rentabilidad del patrimonio bruto es positiva en los cinco años proyectados del 172.1%, si CRISOR recibe donaciones del presupuesto participativo, para el quinto año de operación se tendría una rentabilidad del 305.6%.

**Rentabilidad del Activo Total:** Esta razón proporciona una idea del rendimiento global sobre la inversión (Activo total) ganado por la empresa, se calcula así:

$$\text{Rentabilidad del Activo Total} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo Total}}$$

El rendimiento del activo desde el primer año es de 27.9% hasta el quinto año de funcionamiento de 32,4%, debido a que en estos mismos periodos se obtuvo ganancias netas respectivamente, la rentabilidad del activo total se incrementa considerablemente, indicando que por cada peso invertido en el activo total la UPA desde el primer año se obtiene rendimientos.

## **COSTO DE CAPITAL**

El capital para la inversión en la empresa proviene de la participación de concursos y de aporte por parte de los socios e inversionistas de la marca "CRISOR", la tasa mínima aceptable de rendimiento para la inversión pública se calcula en 18% de acuerdo con estudios realizados por la CEPAL. Esta tasa incluye el factor inflacionario, más 8 puntos adicionales que equivalen a la ganancia por riesgo en la inversión.

## **EVALUACION ECONOMICA**

### **VALOR PRESENTE NETO**

El VPN, se calculó tomando como costo de capital el 18%. El resultado es \$4'000.000 es positivo, lo cual significa las ganancias esperadas relacionadas con los desembolsos para obtenerlas en términos de su valor equivalente en el momento cero es mayor que cero, por tanto de acuerdo a este resultado, que implica ganancias extras después de ganar la tasa mínima aceptable de retorno, la inversión se puede realizar.

### **TASA INTERNA DE RETORNO**

La tasa interna de retorno - TIR -, es la tasa que iguala el valor presente neto a cero. La tasa interna de retorno también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje. También es conocida como Tasa crítica de rentabilidad cuando se compara con la tasa

mínima de rendimiento requerida (tasa de descuento) para un proyecto de inversión específico.

Los beneficios de la Tasa Interna de Retorno (TIR) son los siguientes: Se concentra en los flujos netos de efectivo del proyecto al considerarse la tasa interna de retorno como una tasa efectiva. Así mismo, este indicador se ajusta al valor del dinero en el tiempo y puede compararse con la tasa mínima de aceptación de rendimiento, tasa de oportunidad, tasa de descuento o costo de capital. Así mismo hay que tener en cuenta que la TASA INTERNA DE RETORNO no maximiza la inversión pero sí maximiza la rentabilidad del proyecto.

La evaluación de los proyectos de inversión cuando se hace con base en la Tasa Interna de Retorno, toman como referencia la tasa de descuento. Si la Tasa Interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento, el proyecto se debe aceptar pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo. Por el contrario, si la Tasa Interna de Retorno es menor que la tasa de descuento, el proyecto se debe rechazar pues estima un rendimiento menor al mínimo requerido.

Si el dinero invertido inicialmente se reinvierte en el proceso productivo durante los 5 primeros años, se obtiene una **Tasa Interna de Retorno TIR del 77.18%**

## 7. CONCLUSIONES

**A manera concluyente después de haber realizado el modelo de negocio se puede decir que el proyecto**

- Resulta económica y financieramente viable
- Se pueden vender 7428 unidades en el primer año
- Se pueden generar 343,916,400 en ingresos por ventas en el primer año
- De acuerdo a las proyecciones las ventas aumentan paulatinamente
- Genera una buena rentabilidad operacional, neta, del patrimonio y activos
- En el primer año se generan 6 empleos directos y aproximadamente 20 indirectos
- Se obtiene una utilidad bruta de 192,077,565 en el primer año.
- Los accesorios con materiales no convencionales son poco fabricados en Medellín, CRISOR puede ser pionero en la ciudad de Medellín

## 8. RECOMENDACIONES

Se recomienda emplear estrategias adecuadas citadas en el plan de contingencia en caso de que se presente eventos a nivel económico, social, cultural, ambiental y político, y que afecten la empresa con el tiempo.

Crear una muy buena publicidad, alianzas con discotecas para así CRISOR sea conocido por todos los países.

La creación de otras líneas de negocio que permitan ofrecer a los clientes nuevos productos que satisfacen sus necesidades y gustos generando nuevas formas de ingresos económicos de la empresa y dando a conocer otras facetas del negocio.

Informarnos constantemente en cuanto a las novedades del mercado, gustos y preferencias de los clientes, nuevas estrategias de venta de la competencia, productos y materias primas sustitutas en el mercado, y actualizarnos para no volver el negocio obsoleto y ni rutinario.

Implementar el uso de nuevas tecnologías en cuanto a maquinaria, y materia prima que beneficien y mejoren la calidad de los productos y la eficiencia de los procesos.

Llevar un historial de todas las actividades programadas y de las ya realizadas con fechas, lugar y personas encargadas que nos sirva de referencia para futuros eventos que se presente, y que requieran de un análisis del comportamiento de la empresa en situaciones similares, o simplemente a modo de información de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- About.com. (18 de mayo de 2014). Obtenido de <http://accesorios.about.com/od/Perfiles/tp/Historia-Del-Bolso-Primera-Parte.htm>
- Banrepcultural. (25 de mayo de 2014). Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/biologia/biolo2.htm>
- Barranquilla.gov. (20 de mayo de 2014). Obtenido de <http://www.barranquilla.gov.co/documentos/pot/anexos/Anexo%208%20Act.%20Industrial.pdf>
- Biodegradable. (26 de mayo de 2014). Obtenido de <http://www.biodegradable.com.mx/cgi-sys/suspendedpage.cgi>
- Blog estudio del contexto. (25 de mayo de 2014). Obtenido de <http://estudiodelcontextosocioeconomicoudca.blogspot.com/2013/03/la-marroquineria-colombiana-en-los.html>
- Blog fundamentos karol. (25 de mayo de 2014). Obtenido de <http://fundamentoskarol.blogspot.com/2010/07/la-marroquineria-en-colombia.html>
- Circula seguro. (27 de mayo de 2014). Obtenido de <http://www.circulaseguro.com/que-es-el-neumatico/>
- Definicion.de. (27 de mayo de 2014). Obtenido de <http://definicion.de/modelo-de-negocio/>
- Definicionabc. (26 de mayo de 2014). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/general/innovacion.php#ixzz2SGbjalMc>

Definicionabc. (26 de mayo de 2014). Obtenido de  
<http://www.definicionabc.com/general/proceso.php>

Eduardoumma. (26 de mayo de 2014). Obtenido de  
<http://eduardoumma.galeon.com/cvitae1770562.html>

Entuxia. (28 de mayo de 2014). Obtenido de  
<http://www.entuxia.com/disena-tu-modelo-de-negocio-con-canvas/>

Fergabi11. (18 de mayo de 2014). Obtenido de  
<http://fergabi11.wix.com/impacto-ambiental>

Fido palermo. (26 de mayo de 2014). Obtenido de  
[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_libro=13&id\\_articulo=5411](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=13&id_articulo=5411)

Lainformacion.com. (17 de mayo de 2014). Obtenido de <http://moda-y-belleza.practicopedia.lainformacion.com/moda-femenina/como-combinar-bolsos-13988>  
<http://moda-y-belleza.practicopedia.lainformacion.com/moda-femenina/como-combinar-bolsos-13988>

Medellin.gov. (18 de mayo de 2014). Obtenido de  
<http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpcccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Publicaciones/Documentos/Encuesta%20Calidad%20de%20Vida/ECV2012/01%20Poblaci%C3%B3n%20ECV%202012.pdf>

Motor.com. (26 de mayo de 2014). Obtenido de  
[http://www.motor.com.co/vehiculos-motor/ARTICULO-WEB-NEW\\_NOTA\\_INTERIOR-9343605.html](http://www.motor.com.co/vehiculos-motor/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-9343605.html)

Samaraez. (26 de mayo de 2014). Obtenido de  
[http://www.samaraez.com/archivos/KnowHow.Reciclaje\\_Neumaticos\\_.E\\_I\\_.pdf](http://www.samaraez.com/archivos/KnowHow.Reciclaje_Neumaticos_.E_I_.pdf)

Tendencia y moda. (17 de mayo de 2014). Obtenido de <http://www.tendencias-moda.com/2010/07/la-importancia-de-los-accesorios-%E2%80%93-zapatos-y-bolsos/>

Waste.ideal.es. (18 de mayo de 2014). Obtenido de <http://waste.ideal.es/neumaticos.htm>

Wikipedia.com. (18 de mayo de 2014). Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Bolso>

Wordreference. (17 de mayo de 2014). Obtenido de <http://www.wordreference.com/definicion/funcionalidad>

## ANEXOS

### ANEXO N° 1 ENCUESTA

ENCUESTA PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE MERCADO DE LA IDEA DE NEGOCIO DE LA EMPRESA DE ACCESORIOS CON MATERIALES NO CONVENCIONALES “CRISOR”

Objetivo: conocer los gustos y preferencias que tienen las personas al momento de comprar accesorios tales como bolsos, morrales, mochilas, riñoneras y correas, para así poder brindarles una mejor opción.

**MATERIALES NO CONVENCIONALES:** son materiales que no se usan normalmente en la fabricación de dichos accesorios tales como neumáticos, papeles, cauchos, plásticos, etc.

Al momento de seleccionar y adquirir bolsos, morrales, mochilas, riñoneras y correas, usted:

#### Rango de edad

- 20 a 27
- 28 a 34

**1. ¿Dónde prefiere realizar la compra?**

- Puntos de fábrica
- Centros comerciales
- Outlets
- Distribuidores directos

**2 ¿Cuál de los siguientes factores considera importante a la hora de realizar la compra?**

- Calidad
- Precio
- Diseño
- Funcionalidad

**3. ¿Con que frecuencia compra bolsos, morrales, mochilas, riñoneras y correas?**

- Cada mes
- Cada semestre
- Una vez al año
- Otro:

**4. ¿Qué gama de colores prefiere para sus accesorios?**

- Cálidos (rojo, naranja, amarillo y verdes)
- Fríos (turquesa, azul claro, azul índigo y violeta)
- Neutros (blanco, gris y negro)
- Colores tierra (café, beige, vino tinto, petróleos)

**5. ¿Qué tipo de material prefiere para sus accesorios?**

- dril
- lona
- sintetico
- Otro:

**6. ¿Qué tipo de accesorio prefiere comprar?**

- Bolso
- Morral
- Billetera
- Correa

**7. ¿Usaría accesorios en materiales tales como neumático, plástico, cauchos, etc.?**

- Si
- no
- No lo considera importante
- No le gustaría

**8. ¿le gustan los productos exclusivos, independientemente de ser una marca reconocida?**

- si
- no
- No lo considera importante
- Otro:

**9. ¿Le gustaría participar en el diseño de sus accesorios?**

- Si
- no
- No lo considera importante
- Ya lo hace

**10. ¿En promedio cuánto dinero destinaria para la compra de un accesorio con materiales no convencionales tales como el caucho, plástico, neumático?**

- Entre \$20.000 y \$40.000
- Entre \$40.001 y \$50.000
- Entre \$50.001 y \$65.000
- Más de \$65.000

## **ANEXO N°2: LEYES PARA LA MARROQUINERÍA**

REPUBLICA DE COLOMBIA



**MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO**

**RESOLUCIÓN NUMERO 0933 DE 2008  
( 21 ABR. 2008 )**

**“Por la cual se expide el Reglamento Técnico sobre etiquetado de Calzado y algunos Artículos de Marroquinería, y se derogan las Resoluciones 0510 de 2004 y 1011 de 2005”**

**G/TBT/N/COL/45/Add.4**

**G/TBT/N/COL/102/Add.1**

**EL MINISTRO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO**

En ejercicio de sus facultades legales, en especial las conferidas en el Artículo 2º, Numeral 4 del Decreto 210 del 3 de febrero de 2003, y

### **C O N S I D E R A N D O:**

Que en el Artículo 3º de la Ley 155 de 1959 se establece que le corresponde al Gobierno Nacional intervenir en la fijación de normas sobre calidad de los bienes, con miras a defender el interés de los consumidores y de los productores de materias primas.

Que el Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio de la Organización Mundial del Comercio, al cual adhirió Colombia a través de la Ley 170 de 1994 y la Decisión 419 de la Comisión de la Comunidad Andina, establecen que los países tienen derecho a adoptar las medidas necesarias para asegurar la calidad de sus exportaciones, o para la protección de la salud y la vida de las personas, para la protección del medio ambiente, o para la prevención de prácticas que pueden inducir a error, para lo cual pueden adoptar reglamentos técnicos que incluyan prescripciones en materia de terminología, símbolos, embalaje, marcado o etiquetado aplicable a bienes.

Que en la Decisión 562 de la Comisión de la Comunidad Andina se establecen las directrices para la elaboración y aplicación de reglamentos técnicos en los Países Miembros de la Comunidad Andina y en el ámbito comunitario.

Que en el Artículo 14 del Decreto 3466 de 1982, se prevé que toda información que se de al consumidor acerca de los bienes y servicios que se ofrezcan al público deberá ser veraz y suficiente. Así mismo, en los Artículos 9, 11, 13, 23 y 24, ibídem, se dispone que los productores de bienes y servicios sujetos al cumplimiento de norma técnica oficial obligatoria o reglamento técnico serán responsables porque las condiciones de calidad e idoneidad de los bienes y servicios que ofrezcan correspondan a las previstas en la norma o reglamento.

Que en el Numeral 21 del Artículo 2º del Decreto 2153 de 1992, se faculta a la Superintendencia de Industria y Comercio para instruir a los destinatarios de las normas relativas a la protección del consumidor, sobre la manera como deben cumplirse esas normas, fijar los criterios que faciliten su cumplimiento y señalar los procedimientos para su cabal aplicación.

Que conforme se dispone en los Artículos 7 y 8 del Decreto 2269 de 1993, en correspondencia con el Decreto 300 de 1995, se deberá demostrar la conformidad de un bien o servicio con norma obligatoria o reglamento técnico a que se encuentre sujeto antes de su comercialización, independientemente que

se produzcan en Colombia o se importen, de acuerdo con el procedimiento establecido para tal efecto.

Que de acuerdo con el Literal c) del Artículo 17 del Decreto 2269 de 1993, es función de la Superintendencia de Industria y Comercio vigilar, controlar y sancionar a los productores e importadores de bienes y servicios sometidos al cumplimiento de normas técnicas colombianas – NTC - o reglamentos técnicos, cuyo control le haya sido expresamente asignado.

Que en Colombia se comercializa una gran variedad de bienes derivados de la industria del cuero, fabricados con diferentes materiales, lo cual, hace que al consumidor le sea difícil reconocer los materiales utilizados en la elaboración del bien que pretende adquirir, situación ésta que puede ser aprovechada para inducir a error al mismo.

Que el riesgo de inducción a error al consumidor se maximiza al no existir en el país una reglamentación que establezca requisitos para comercializar artículos de cuero en el país.

Que para proteger los derechos de los consumidores es necesario y provechoso establecer un sistema que reduzca el riesgo de fraude, indicando la naturaleza exacta de los materiales utilizados en las partes principales del calzado y marroquinería.

Que las consecuencias de la ocurrencia de los riesgos que se quieren eliminar y prevenir con el presente reglamento son irreversibles, puesto que afectan directamente al consumidor al no poder disponer de los suficientes elementos de juicio en el momento de hacer su elección del consumo.

Que se puso a disposición de las diferentes partes interesadas el proyecto del mismo, en forma previa a su expedición, para su respectivo análisis y realización de comentarios y observaciones.

Que se notificó a la Organización Mundial de Comercio, México y a la Comunidad Andina, así:

OMC con G/TBT/N/COL/102 el 3 de octubre de 2007,

Comunidad Andina el 31 de agosto de 2007, y

México el 31 de agosto de agosto de 2007

Que es necesario precisar conceptos, condiciones y procedimientos establecidos en la Resolución 510 del 2004.

## **R E S U E L V E:**

**ARTICULO 1º.- Expedición:** Expedir el siguiente Reglamento Técnico sobre etiquetado de calzado y algunos artículos de marroquinería, según lo dispuesto en la presente resolución.

**ARTÍCULO 2º.-Objeto:** El objeto fundamental del presente Reglamento Técnico es el de establecer los requisitos mínimos de etiquetado del calzado y algunos artículos de marroquinería, destinados a la comercialización en el país, y está orientado a prevenir prácticas que puedan inducir a error al consumidor.

**ARTÍCULO 3º.- Campo de aplicación:** El presente Reglamento Técnico tiene aplicación para todo tipo de calzado con suela destinado a cubrir total o parcialmente y proteger los pies y, algunos artículos de marroquinería de uso general, clasificables en el Arancel de Aduanas Colombiano en alguna de las siguientes subpartidas arancelarias:

**Subpartida Descripción**

**Arancelaria**

- Baúles, maletas (valijas) y maletines, incluidos los de aseo y los portadocumentos, portafolios (carteras de mano), cartapacios y continentes similares

4202.11 - - Con la superficie exterior de cuero natural, cuero regenerado o cuero charolado

4202.11.10.00 - - - Baúles, maletas (valijas) y maletines, incluidos los de aseo

4202.11.90.00 - - - Los demás

4202.12 - - Con la superficie exterior de plástico o materia textil

4202.12.10.00 - - - Baúles, maletas (valijas) y maletines, incluidos los de aseo

4202.12.90.00 - - - Los demás

4202.19.00.00 - - Los demás

- Bolsos de mano (carteras), incluso con bandolera o sin asas

4202.21.00.00 - - Con la superficie exterior de cuero natural, cuero regenerado o cuero charolado.

4202.22.00.00 - - Con la superficie exterior de hojas de plástico o materia textil

4202.29.00.00 - - Los demás

- Artículos de bolsillo o de bolso de mano (cartera)

4202.31.00.00 - - Con la superficie exterior de cuero natural, cuero regenerado o cuero charolado.

4202.32.00.00 - - Con la superficie exterior de hojas de plástico o materia textil

4202.39.00.00 - - Los demás

- Los demás

4202.91 - - Con la superficie exterior de cuero natural, cuero regenerado o cuero charolado

4202.91.10.00 - - - Sacos de viaje y mochilas

4202.91.90.00 - - - Los demás

4202.92.00.00 - - Con la superficie exterior de hojas de plástico o materia

textil

- 4202.99 - - Los demás
- 4202.99.10.00 - - - Sacos de viaje y mochilas
- 4202.99.90.00 - - - Los demás

**Subpartida Descripción**

**Arancelaria**

- 6401.10.00.00 - Calzado con puntera metálica de protección
- Los demás calzados

6401.92.00.00 - - Que cubran el tobillo sin cubrir la rodilla

6401.99.00.00 - - Los demás

**64.02 Los demás calzados con suela y parte superior de caucho o plástico**

- Calzado de deporte

6402.12.00.00 - - Calzado de esquí y calzado para la práctica de «snowboard» (tabla para nieve)

6402.19.00.00 - - Los demás

6402.20.00.00 - Calzado con la parte superior de tiras o bridas fijas a la suela por tetones (espigas)

- Los demás calzados

6402.91.00.00 - - Que cubran el tobillo

6402.99 - - Los demás

6402.99.10.00 - - - Con puntera metálica de protección

6402.99.90.00 - - - Los demás

**64.03 Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural**

- Calzado de deporte

6403.12.00.00 - - Calzado de esquí y calzado para la práctica de «snowboard» (tabla para nieve)

6403.19.00.00 - - Los demás

6403.20.00.00 - Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural que pasan por el empeine y rodean el dedo

gordo

6403.40.00.00 - Los demás calzados, con puntera metálica de protección

- Los demás calzados, con suela de cuero natural

6403.51.00.00 - - Que cubran el tobillo

6403.59.00.00 - - Los demás

- Los demás calzados

6403.91 - - Que cubran el tobillo

6403.91.10.00 - - - Calzado con palmilla o plataforma de madera, sin plantillas ni puntera metálica de protección

6403.91.90.00 - - - Los demás

6403.99 - - Los demás

6403.99.10.00 - - - Calzado con palmilla o plataforma de madera, sin plantillas ni puntera metálica de protección

6403.99.90.00 - - - Los demás

**64.04 Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de materia textil**

- Calzado con suela de caucho o plástico

6404.11 - - Calzado de deporte; calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entrenamiento y calzados similares

6404.11.10.00 - - - Calzado de deporte

6404.11.20.00 - - - Calzado de tenis, baloncesto, gimnasia, entrenamiento y calzados similares

6404.19.00.00 - - Los demás

6404.20.00.00 - Calzado con suela de cuero natural o regenerado

**64.05 Los demás calzados**

6405.10.00.00 - Con la parte superior de cuero natural o regenerado

6405.20.00.00 - Con la parte superior de materia textil

6405.90.00.00 - Los demás

**Parágrafo - Excepciones:** El presente Reglamento Técnico no aplicará a los productos determinados como:

- a) Material publicitario, que ingrese al país de manera ocasional para participar en ferias, exposiciones, o que tengan intención por objeto promocionar mercancías, siempre que su cantidad no refleje intención alguna de carácter comercial, su presentación lo descalifique para su venta, y su valor FOB no supere el monto establecido por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN. La importación de material bajo estas condiciones sólo podrá efectuarse por cada importador, una vez en el semestre.
- b) Donaciones, según lo establecido sobre este particular por la DIAN.
- c) Efectos personales o equipaje de viajeros, según lo establecido sobre este particular por la DIAN.
- d) Envíos de correspondencia, los paquetes postales y los envíos urgentes, según lo estipulado sobre este particular por la DIAN.
- e) Prendas de uso privativo de la Fuerza Pública.
- f) Calzado que tenga características de juguete.
- g) Calzado usado.
- h) Calzado ortopédico.
- i) Calzado de seguridad.
- j) Alpargatas o cotizas
- k) Bienes que se clasifican dentro de la partidas arancelaria 4203 correspondiente a prendas de vestir en cuero.
- l) Bienes que se clasifican dentro de la partida arancelaria 4205 correspondiente a las demás manufacturas de cuero natural o cuero regenerado.

**ARTÍCULO 4º.- Definiciones y Siglas:** Para la correcta aplicación e interpretación del presente Reglamento Técnico se entenderá por:

**4.1 Definiciones y siglas:**

- **Accesorio:** Producto que se utiliza como ornamento, complemento o ambos en los artículos confeccionados.

- **Alpargata:**

Calzado de lona, consuelade esparto, cáñamo o goma, que se sujeta al pie por presión con unas cintas que se atan al tobillo.

- **Ante:** Es el tacto aterciopelado por el lado de la carne que se le da a una piel de cabra, borrego, becerro, etc.

- **Artículos confeccionados:** Bienes elaborados con materiales textiles, cuero, materiales sintéticos, materiales artificiales y otros cuya utilización se extiende a los artículos de marroquinería, calzado y accesorios.

- **Artículos de marroquinería:** Se entiende por aquellos artículos fabricados de piel o imitación.

- **Back:** Es el tacto afelpado por el lado de la flor que se da a cualquier piel.

- **Badana:** Es el curtido vegetal que se le da a una piel de borrego.

- **Calzado:** Se entiende por calzado toda prenda de vestir con suela, destinada fundamentalmente a proteger, cubrir total o parcialmente y resguardar el pie facilitando el caminar, realizar actividades deportivas, artísticas y otras, pudiendo tener connotaciones estéticas y, en casos especiales, terapéuticas o correctoras.

- **Calzado de seguridad:** Es el calzado que se diseña con el fin de proteger los pies de peligros físicos tales como objetos en desplome, pisando objetos puntiagudos, calor y frío, superficies mojadas y resbaladizas, y exposición a químicos corrosivos.

- **Calzado ortopédico:** Es calzado formulado a una persona para compensar un defecto físico o una incapacidad.

- **Capellada:** Pieza o conjunto de piezas que forman la parte exterior del corte y que constituye el elemento estructural que va unido a la suela.

- **Cardado:** Es la preparación que se le da a las fibras de lana, en la piel de borrego curtida.

- **Charol:** Es el barniz adherente que se le da a cualquier piel, incluso materiales artificiales o regenerados.

- **Comercializador:** Persona que adquiere un producto del fabricante o de otro comercializador y lo vende a un consumidor.

- **Consumidor:** Persona que adquiere o disfruta, como destinatario final, los productos objeto del presente Reglamento.
- **Corrugado:** Es el aspecto arrugado que se le da a una piel mediante un proceso químico.
- **Cotiza:** es el calzado rústico parecido a la alpargata, hecho de suela y una capellada tejida, generalmente utilizado por la gente del campo.
- **Cuero Charolado.** Aquel cuyo lado flor ha sido cubierto con una capa de pintura de color y a la cual se le ha aplicado una película brillante o una película de plástico.
- **Cuero para suela:** Material curtido para suela. Se le conoce como suela de cuero (crupón).
- **Cuero plenaflor:** Se consideran entre otros la badana, la vaqueta y el de procedencia de piel de cerdo.
- **Cuero:** Término genérico para el material proteico o fibroso, con o sin flor (colágeno), que cubre al animal y que ha sido tratado por diferentes métodos, que conserva su estructura fibrosa original más o menos intacta de modo que no se descomponga.
- **Durabilidad de las letras:** Permanencia en el tiempo de las letras que se escriben en una etiqueta.
- **Etiqueta:** Marcaje, rótulo o marbete impreso, tejido o estampado, con información específica sobre un producto.
- **Etiqueta permanente:** Etiqueta que es cosida o adherida en los productos por un proceso de termofijación o cualquier otro que garantice la permanencia de la información en el producto, por lo menos hasta el momento de su comercialización hacia el consumidor.
- **Etiqueta temporal:** Etiqueta de cualquier material de carácter removible.
- **Etiquetado:** Sistema de marcado que asegura la claridad de la información contenida en la etiqueta.
- **Fabricante:** Se debe entender como el nombre comercial o razón social de la empresa nacional, que confeccionó el producto, o en su defecto, la que es

dueña de tal producto que va a ser dispuesto para su comercialización hacia el consumidor.

- **Forro:** Revestimiento interior del calzado (o del corte) en contacto con el pie.
- **Gamuza:** Es el tacto suave y afelpado por el lado de la carne que se le da a una piel o carnaza de cabra, borrego o bovino.
- **Glasé:** Es el lustre que se le da a cualquier piel de cabra o borrego.
- **Grabado:** Es el aspecto que se le da por el lado de la carne o la flor, por medio de un prensado mecánico a una piel, carnaza, cuero, material artificial o regenerado.
- **Hunting:** Es el tacto afelpado por el lado de la carne que se le da a una piel de animal bovino o vacuno.
- **Importador:** De acuerdo con el Decreto 2685 de 1999, es la persona que está obligada a declarar, entendido éste como quien realiza la operación de importación o aquella persona por cuya cuenta se realiza. Si se desea, se podrá colocar en la etiqueta, adicionalmente, el nombre del fabricante final del producto en el extranjero.
- **Letras legibles a simple vista:** Letras que se pueden ver sin ayuda de instrumentos ópticos especiales como lupas, microscopios o anteojos distintas a las recetadas a la persona.
- **Levante:** Es el acto por el cual la autoridad aduanera permite a los interesados la libre disposición de la mercancía, previo cumplimiento de los requisitos legales o el otorgamiento de garantía, cuando a ello haya lugar.
- **Marroquín:** Es el graneado químico o manual por el lado de la flor que se le da a una piel de cabra.
- **Material textil:** comprende los tejidos, hilos u otras materias fibrosas
- **Materiales sintéticos o artificiales:** Para los materiales plásticos, sintéticos o textiles con apariencia de piel o cuero, éstos pueden denominarse como tales; pudiendo además denominarse por su nombre específico: Piroxilina, poliuretano, polietileno, vinilo o vinílico, poli cloruro de vinilo (PVC) y acrílo-nitrilo-butadieno-estireno (ABS), poliamida (nylon), poliéster, etil-vinil-

acetato (EVA), etc. Queda prohibido emplear los términos piel o cuero para designar estos materiales.

- **Nappa:** Es la textura especialmente suave que se le da a una piel de cabra, borrego, o bovino.
- **Nombre del Fabricante y/o Importador:** Corresponde al nombre comercial de la empresa fabricante y/o importadora del producto.
- **País de Origen:** Es el país en donde fue fabricado el producto.
- **Partida Arancelaria:** Unidades en que se divide la Nomenclatura del Sistema Armonizado en donde se clasifican grupos de mercancías y que se identifican por 4 dígitos.
- **Pictograma:** Es el nombre con el que se denomina a los signos de los sistemas alfabéticos basados en dibujos significativos.
- **Producto:** Se debe entender el término "producto", aquel bien fabricado y listo para ser comercializado y entregado al usuario para su uso. Es decir, se trata de un bien que ya tiene etiquetas, marquillas, talla, marca comercial y si es del caso otras características o signos distintivos, de presentación hacia el consumidor.
- **Proveedor:** Según el Literal b) del Artículo 1º del Decreto 3446 de 1982, se define "Proveedor o expendedor" toda persona, natural o jurídica, que distribuya u ofrezca al público en general, o a una parte de él, a cambio de un precio, uno o más bienes o servicios producidos por ella misma o por terceros, destinados a la satisfacción de una o más necesidades de ese público". Para los efectos de este Reglamento Técnico, el proveedor se trata del fabricante colombiano o del importador del producto.
- **Recubrimiento (parte exterior):** Pieza o conjunto de piezas que forman la parte exterior y que constituye el elemento estructural.
- **Romaneado:** Es el aspecto arrugado que se le da a una piel mediante un proceso físico.
- **Símbolo:** Gráfico o dibujo que reemplaza las palabras para instruir un procedimiento a seguir.
- **Suela:** Componente externo de la planta del calzado, cuya superficie hace contacto con el suelo y está expuesta en mayor grado al desgaste.

- **Textiles naturales y textiles sintéticos, tejidos o no:** Material estructurado, mediante tejido o cualquier otro procedimiento.
- **Transfer o folia:** Es el proceso de recubrir la carnaza con película sintética para darle apariencia de flor (actionleather).

**Siglas:** Las siglas que aparecen a continuación tienen el siguiente significado y así deben ser interpretadas:

CAN	ComunidadAndina
ISO	International Standard Organization
MINCOMERCIO	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
NTC	Norma Técnica Colombiana
OMC	Organización Mundial del Comercio
OTC	Obstáculos Técnicos al Comercio
RT	Reglamento Técnico
SIC	Superintendencia de Industria y Comercio
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

## **4.2 Partes constitutivas fundamentales:**

### **4.2.1 Calzado:**

**Capellada:** Pieza o conjunto de piezas que forman la parte exterior del corte y que constituye el elemento estructural que va unido a la suela.

**Forro:** Revestimiento interior del calzado (o del corte) en contacto con el pie.

**Suela:** Componente externo de la planta del calzado, cuya superficie hace contacto con el suelo y está expuesta en mayor grado al desgaste.

#### **4.2.2 Artículos de Marroquinería:**

**Recubrimiento (parte exterior):** Pieza o conjunto de piezas que forman la parte exterior y que constituye el elemento estructural.

**Forro:** Revestimiento interior

#### **ARTÍCULO 5º.- Requisitos del Etiquetado de los bienes:**

Teniendo en cuenta el Literal e) del Artículo 2º del Decreto 2269 de 1993 y el Literal c) del Numeral 3º del Artículo 9º de la Decisión 562 de la Comisión de la Comunidad Andina, la información veraz y completa suministrada por los fabricantes en Colombia e importadores, y las demás prescripciones contenidas en el presente Reglamento Técnico, serán de obligatorio cumplimiento para el calzado y los artículos de marroquinería objeto de este Reglamento Técnico, tanto de fabricación nacional como importados, previamente a su comercialización en Colombia.

**5.1 Condiciones generales.** Todo el calzado y los artículos de marroquinería objeto de este Reglamento Técnico, nacionales e importados, que se comercialicen en el país, deberán tener la información que se indica en el presente reglamento. Dicha información deberá presentarse en idioma castellano.

La etiqueta deberá ser legible y colocada en un sitio visible cuando el producto no está siendo usado. Las dimensiones de las letras del texto deberán permitir la comprensión de la información que contenga la etiqueta a simple vista.

La información requerida en este reglamento deberá ser estampada, cosida, adherida, sujeta, impresa o grabada.

La información en la etiqueta deberá ser cierta y no inducirá a error o engaño al consumidor. Esta obligación estará a cargo de los productores e importadores de los productos objeto de este Reglamento Técnico.

La prueba del cumplimiento del presente Reglamento Técnico estará a cargo del importador, fabricante o expendedor y en ningún caso a cargo de la entidad de control o del consumidor final del producto.

#### **ARTICULO 6º:- Requisitos del Etiquetado del Calzado:**

**6.1 Requisitos específicos del etiquetado del calzado:** El etiquetado deberá contener la siguiente información:

**6.1.1 Número de registro:** correspondiente al número de registro de fabricante y/o importador, persona natural o jurídica, otorgado por la Superintendencia de Industria y Comercio, de acuerdo a lo dispuesto en su Resolución No 25391 del 5 de Agosto de 2002, ó el Código del Importador autorizado por la DIAN, de conformidad con lo establecido en el Decreto 1299 de 2006 y demás normas que lo sustituyan, modifiquen o complementen, así:

A. Para importador:

A.1 El código del importador de calzado autorizado por la DIAN, si esta obligado a hacerlo, de conformidad con el Decreto 1299 de 2006 y demás normas que lo substituyan, modifiquen o complementen.

A.2 El NIT para los demás importadores.

B. Para productor nacional:

B.1 El código del importador de calzado autorizado por la DIAN, cuando éste se tenga por ser a la vez importador, de conformidad con el Decreto 1299 de 2006 y demás normas que lo substituyan, modifiquen o complementen.

B.2 El NIT o el Número de Registro ante la SIC.

**6.1.2 País de origen:** correspondiente al país donde fue elaborado o producido el zapato.

**6.1.3 Información sobre los materiales:**

**6.1.3.1 Para el calzado:** En la etiqueta se indicará la información sobre la composición del calzado, tal como se establece en el numeral v. del presente Reglamento Técnico, y con arreglo a las siguientes prescripciones:

- i. La etiqueta llevará información sobre la composición de las tres partes principales del calzado según se ilustra en la figura No 1 del Anexo No. 1, que hace parte integrante del presente reglamento a saber:
  - a. Capellada
  - b. Forro
  - c. Suela

- ii. La composición del calzado deberá indicarse con arreglo a las disposiciones del numeral **v**, mediante indicaciones textuales o el símbolo que designen de manera genérica o específica los materiales utilizados en la elaboración del calzado, de conformidad con las figuras Nos 1 y 2 del Anexo, siempre y cuando la forma de designación del material no se preste para inducir a error o engaño al consumidor.
- iii. En el caso de la capellada la determinación de los materiales, teniendo en cuenta las disposiciones consignadas en el numeral **v**, se hará sin tener en cuenta los accesorios o refuerzos tales como ribetes, protectores de tobillos, adornos, hebillas, orejas, anillos para ojetes o dispositivos análogos.
- iv. En el caso de la suela la información se basará en el volumen, medido en términos de porcentaje de los materiales que contenga; de conformidad con lo dispuesto en el numeral **v**.
- v. En la etiqueta se facilitará la información sobre el material de la capellada y del forro del calzado que sea mayoritario al menos en el 80 por ciento medido en superficie, y sobre el material de la suela que sea mayoritario al menos en el 80 por ciento medido en volumen. Si ningún material representa como mínimo el 80 por ciento, se facilitará la información sobre los dos materiales principales que componen las partes descritas del calzado, colocando en la etiqueta, siempre de primero, el material predominante entre los dos descritos. Para los tipos de calzado que no presentan forro, deberá indicarse en la etiqueta “Sin forro”.

## **ARTICULO 7º: Requisitos del Etiquetado de los Artículos de Marroquinería:**

### **7.1 Requisitos específicos del etiquetado de los artículos de marroquinería:** El etiquetado deberá contener la siguiente información:

**7.1.1 Número de registro:** correspondiente al número de registro de fabricante y/o importador, persona natural o jurídica, otorgado por la

Superintendencia de Industria y Comercio, de acuerdo a lo dispuesto en su Resolución No 25391 del 5 de Agosto de 2002.

**7.1.2 País de origen:** correspondiente al país donde fue elaborado o producido el artículo de marroquinería.

**7.1.3 Información sobre los materiales:**

**7.1.3.1 Para los artículos de marroquinería:** En la etiqueta se indicará la información sobre la composición del producto y con arreglo a las siguientes prescripciones:

- i. La etiqueta llevará información sobre la composición de cada una de las partes componentes principales del producto a saber:
  - a. Recubrimiento
  - b. Forro
- ii. La composición del producto deberá indicarse mediante indicaciones textuales o el símbolo que designen de manera genérica o específica los materiales utilizados en la elaboración de los artículos de marroquinería, de conformidad con la figura No 2 del Anexo, siempre y cuando, la forma de designación del material no se preste para inducir a error o engaño al consumidor.
- iii. En el caso del recubrimiento y del forro la determinación de los materiales se hará sin tener en cuenta los accesorios o refuerzos tales como ribetes, adornos, hebillas, orejas, anillos para ojetes o dispositivos análogos.
- iv. En la etiqueta se facilitará la información sobre el material de cada una de las partes componentes del producto que sea mayoritario al menos en el 80 por ciento medido en superficie. Si ningún material representa como mínimo el 80

por ciento, se facilitará la información sobre los dos materiales principales que componen las partes, colocando en la etiqueta, siempre de primero, el material predominante entre los dos descritos. Para los bienes que no presentan forro, deberá indicarse en la etiqueta “Sin forro”.

**ARTÍCULO 8º.- Procedimiento para Evaluar la Conformidad.** Para efectos de evaluación de la conformidad, la información contenida en la etiqueta será asumida como declaración expresa del fabricante, del importador, o del comercializador; según corresponda, y como tal acredita las condiciones por medio de las cuales el consumidor escoge el producto y a su vez servirá de prueba para efectos civiles y comerciales mientras ella sea legible.

Si como resultado de una investigación administrativa adelantada por el organismo de control competente, el productor o importador no logra demostrar que el material o los materiales declarados en la etiqueta son los que realmente se utilizaron para elaborar las confecciones, el fabricante o importador, según corresponda, deberá dentro de los dos (2) años siguientes a la fecha de la demostración antes mencionada, para el calzado y los artículos de marroquinería objeto del presente Reglamento Técnico que se elaboren o introduzcan al país y que se encuentre hecho con el material respecto del cual se demostró inexactitud en la información, deberá demostrar el cumplimiento del reglamento técnico a través de certificación de tercera parte emitida bajo la modalidad de lote por un organismo certificador debidamente acreditado o autorizado por la autoridad nacional competente.

Esta certificación de tercera parte deberá soportarse con análisis físico o químico de composición, realizado en un laboratorio acreditado o autorizado para el fin correspondiente por la autoridad nacional competente y de acuerdo con pruebas contenidas en normas internacionales o en las que establezca el regulador nacional competente.

**ARTÍCULO 9º.- Información de Organismos de Certificación, Inspección y Laboratorios:** La Superintendencia de Industria y Comercio - SIC es la Entidad encargada de suministrar la información sobre los Organismos de Certificación Acreditados o Reconocidos, Organismos de Inspección Acreditados, así como, de los Laboratorios de Ensayos y Calibración Acreditados.

**ARTÍCULO 10º.- Entidades de Vigilancia y Control:**La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, de acuerdo con las normas vigentes o las que las modifiquen, adicionen o substituyan, verificará el etiquetado exigido en este Reglamento Técnico.

La Superintendencia de Industria y Comercio - SIC, en ejercicio de las facultades de vigilancia y control establecidas en los Decretos 3466 de 1982 y 2153 de 1992, es la Entidad competente para vigilar, controlar y hacer cumplir las prescripciones contenidas en este Reglamento Técnico.

En caso de verificación, si quien la realiza debe solicitar datos adicionales para determinar si la información es veraz, requerirá dicha información al fabricante o importador, quien será responsable de su veracidad. Si el fabricante o importador no existen, esta información la solicitará al comercializador quien está obligado a presentar la información respectiva conforme a la legislación aplicable.

Conforme con lo dispuesto en los Artículos 43 y 44 del decreto 3466 de 1982, en concordancia con los artículos 23, 24 y 25, Ibídem, los alcaldes podrán adelantar las actuaciones administrativas e imponer las sanciones señaladas en caso de incumplimiento de los requisitos consagrados en este Reglamento Técnico.

**ARTÍCULO 11º.- Régimen Sancionatorio:** No se permitirá la comercialización dentro del territorio Colombiano, de los bienes cobijados por el presente

Reglamento Técnico, si para tales bienes no se satisface la veracidad y suficiencia de la información suministrada y no se cumple con los demás requisitos técnicos aquí establecidos.

No obstante lo anterior y sin perjuicio de lo establecido en el régimen aduanero, el incumplimiento de lo establecido en este Reglamento Técnico dará lugar a las sanciones previstas en los Decretos 3466 de 1982, 2153 de 1992, 2269 de 1993, Código Contencioso Administrativo y en las demás disposiciones legales aplicables que las adicionen, modifiquen o complementen.

**ARTÍCULO 12º.- Revisión y Actualización:** El presente Reglamento Técnico podrá ser revisado y/o actualizado, en al menos cinco (5) años, durante su vigencia, por parte del Regulador.

**ARTÍCULO 13º.- Prevención por Disposiciones similares de otras Entidades Gubernamentales:** Los fabricantes en Colombia, comercializadores e importadores de los bienes incluidos en el Artículo 3º de este Reglamento Técnico, deberán verificar las disposiciones que para tales bienes hayan establecido otras entidades Gubernamentales.

**ARTÍCULO 14º.- Registro de Fabricantes e Importadores:** Para poder importar o comercializar los bienes incluidos en el Artículo 3º de este Reglamento Técnico, los fabricantes en Colombia como los importadores de tales bienes, deberán estar inscritos en el Registro de Fabricantes e Importadores de bienes o servicios sujetos al cumplimiento de Reglamentos Técnicos, establecido por la Superintendencia de Industria y Comercio – SIC.

**Parágrafo:** El productor nacional o importador al que la DIAN le haya asignado un Número de Registro como Importador, no requiere estar inscrito en el Registro de Fabricantes e Importadores de la SIC, mencionado en el inciso anterior.

**ARTÍCULO 15º.- Notificación:** Una vez expedido el presente Reglamento Técnico, notifíquese a los países miembros de la Comunidad Andina, de la Organización Mundial del Comercio y de los Tratados de Libre Comercio en los cuales sea parte Colombia, de conformidad con lo establecido en el artículo 4 del Decreto 1112 de 1996, por el Punto de Contacto de Colombia, numeral 6 del artículo 28 del Decreto 210 del 2003.

**ARTÍCULO 16º.- Aplicación:** El presente Reglamento Técnico rige para los productos relacionados en las partidas arancelarias 6401 a 6405 del Arancel de Aduanas Colombiano.

**Parágrafo:** En cuanto hace a los productos relacionados en la partida arancelaria 4202 del Arancel de Aduanas Colombiano, el Reglamento Técnico contenido en la presente Resolución se aplicará a partir de los seis (6) meses siguientes a su publicación.

La utilización de los pictogramas se aceptará con la entrada en vigencia de la presente resolución.

**ARTÍCULO 17º.- Anexo:** Hacen parte integrante del texto de la presente Resolución el texto del siguiente Anexo:

- Figura No 1. Partes del Calzado
- Figura No 2. Pictogramas asociados con los materiales constitutivos.

**ARTÍCULO 18º.- Vigencia y Derogatorias:** A partir de la fecha de entrada en vigencia del presente Reglamento Técnico, establecida en el Artículo 16º, esta Resolución deroga las Resoluciones 0510 del 19 de marzo de 2004 y 1011 del 31 de mayo de 2005 expedidas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

**PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.**

Dada en Bogotá, D.C., a los

EL MINISTRO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO



LUIS GUILLERMO PLATA PÁEZ

Diario Oficial N° 46.974 del 28 de Abril de 2008

## **ANEXO 3 Formalización de la empresa (SAS)**

### **LEY 1258 DE 2008**

(Diciembre 5)

Diario Oficial No. 47.194 de 5 de diciembre de 2008

CONGRESO DE LA REPÚBLICA

Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.

EL CONGRESO DE COLOMBIA

DECRETA:

CAPITULO I.

DISPOSICIONES GENERALES.

**ARTÍCULO 1o. *CONSTITUCIÓN.*** La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

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

**ARTÍCULO 2o. *PERSONALIDAD JURÍDICA.*** La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

**ARTÍCULO 3o. *NATURALEZA.*** La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

**ARTÍCULO 4o. *IMPOSIBILIDAD DE NEGOCIAR VALORES EN EL MERCADO PÚBLICO.*** Las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

CAPITULO II.

## CONSTITUCIÓN Y PRUEBA DE LA SOCIEDAD.

ARTÍCULO 5o. *CONTENIDO DEL DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN.* La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:

- 1o. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
- 2o. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "*sociedad por acciones simplificada*"; o de las letras S.A.S.;
- 3o. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- 4o. El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- 5o. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- 6o. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.
- 7o. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

PARÁGRAFO 1o. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado.

PARÁGRAFO 2o. Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

ARTÍCULO 6o. *CONTROL AL ACTO CONSTITUTIVO Y A SUS REFORMAS.* Las Cámaras de Comercio verificarán la conformidad de las estipulaciones del acto constitutivo, de los actos de nombramiento y de cada una de sus reformas con lo previsto en la ley. Por lo tanto, se abstendrán de inscribir el documento mediante el cual se constituya, se haga un nombramiento o se reformen los estatutos de la sociedad, cuando se omita alguno de los requisitos previstos en el artículo anterior o en la ley.

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

ARTÍCULO 7o. *SOCIEDAD DE HECHO.* Mientras no se efectúe la inscripción del documento privado o público de constitución en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, se entenderá para todos los efectos legales que la sociedad es de hecho si fueren varios los asociados. Si se tratare de una sola persona, responderá personalmente por las obligaciones que contraiga en desarrollo de la empresa.

ARTÍCULO 8o. *PRUEBA DE EXISTENCIA DE LA SOCIEDAD.* La existencia de la sociedad por acciones simplificada y las cláusulas estatutarias se probarán con certificación de la Cámara de Comercio, en donde conste no estar disuelta y liquidada la sociedad.

### CAPITULO III.

#### REGLAS ESPECIALES SOBRE EL CAPITAL Y LAS ACCIONES.

ARTÍCULO 9o. *SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL.* La suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas. Sin embargo, en ningún caso, el plazo para el pago de las acciones excederá de dos (2) años.

En los estatutos de las sociedades por acciones simplificadas podrán establecerse porcentajes o montos mínimos o máximos del capital social que podrán ser controlados por uno o más accionistas, en forma directa o indirecta. En caso de establecerse estas reglas de capital variable, los estatutos podrán

contener disposiciones que regulen los efectos derivados del incumplimiento de dichos límites.

ARTÍCULO 10. *CLASES DE ACCIONES*. Podrán crearse diversas clases y series de acciones, incluidas las siguientes, según los términos y condiciones previstos en las normas legales respectivas: (i) acciones privilegiadas; (ii) acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto; (iii) acciones con dividendo fijo anual y (iv) acciones de pago.

Al dorso de los títulos de acciones, constarán los derechos inherentes a ellas.

PARÁGRAFO. En el caso en que las acciones de pago sean utilizadas frente a obligaciones laborales, se deberán cumplir los estrictos y precisos límites previstos en el Código Sustantivo del Trabajo para el pago en especie.

ARTÍCULO 11. *VOTO SINGULAR O MÚLTIPLE*. En los estatutos se expresarán los derechos de votación que le correspondan a cada clase de acciones, con indicación expresa sobre la atribución de voto singular o múltiple, si a ello hubiere lugar.

ARTÍCULO 12. *TRANSFERENCIA DE ACCIONES A FIDUCIAS MERCANTILES*. Las acciones en que se divide el capital de la sociedad por acciones simplificada podrán estar radicadas en una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Los derechos y obligaciones que por su condición de socio le asisten al fideicomitente serán ejercidos por la sociedad fiduciaria que lleva la representación del patrimonio autónomo, conforme a las instrucciones impartidas por el fideicomitente o beneficiario, según el caso.

ARTÍCULO 13. *RESTRICCIONES A LA NEGOCIACIÓN DE ACCIONES*. En los estatutos podrá estipularse la prohibición de negociar las acciones emitidas por la sociedad o alguna de sus clases, siempre que la vigencia de la restricción no exceda del término de diez (10) años, contados a partir de la emisión. Este término sólo podrá ser prorrogado por periodos adicionales no mayores de (10) años, por voluntad unánime de la totalidad de los accionistas.

Al dorso de los títulos deberá hacerse referencia expresa sobre la restricción a que alude este artículo.

ARTÍCULO 14. *AUTORIZACIÓN PARA LA TRANSFERENCIA DE ACCIONES*. Los estatutos podrán someter toda negociación de acciones o de alguna clase de ellas a la autorización previa de la asamblea.

ARTÍCULO 15. *VIOLACIÓN DE LAS RESTRICCIONES A LA NEGOCIACIÓN*. Toda negociación o transferencia de acciones efectuada en contravención a lo previsto en los estatutos será ineficaz de pleno derecho.

ARTÍCULO 16. *CAMBIO DE CONTROL EN LA SOCIEDAD ACCIONISTA*. En los estatutos podrá establecerse la obligación a cargo de las sociedades accionistas en el sentido de informarle al representante legal de la respectiva sociedad por acciones simplificada acerca de cualquier operación que implique un cambio de control respecto de aquellas, según lo previsto en el artículo 260 del Código de Comercio.

En estos casos de cambio de control, la asamblea estará facultada para excluir a las sociedades accionistas cuya situación de control fue modificada, mediante decisión adoptada por la asamblea.

El incumplimiento del deber de información a que alude el presente artículo por parte de cualquiera de las sociedades accionistas, además de la posibilidad de exclusión según el artículo 39 de esta ley, podrá dar lugar a una deducción del veinte por ciento (20%) en el valor del reembolso, a título de sanción.

PARÁGRAFO. En los casos a que se refiere este artículo, las determinaciones relativas a la exclusión y a la imposición de sanciones pecuniarias requerirán aprobación de la asamblea de accionistas, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión, excluido el voto del accionista que fuere objeto de estas medidas.

#### CAPITULO IV.

##### ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD.

ARTÍCULO 17. *ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD*. En los estatutos de la sociedad por acciones simplificada se determinará libremente la estructura orgánica de la sociedad y demás normas que rijan su funcionamiento. A falta

de estipulación estatutaria, se entenderá que todas las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio serán ejercidas por la asamblea o el accionista único y que las de administración estarán a cargo del representante legal.

PARÁGRAFO. Durante el tiempo en que la sociedad cuente con un solo accionista, este podrá ejercer las atribuciones que la ley les confiere a los diversos órganos sociales, en cuanto sean compatibles, incluidas las del representante legal.

ARTÍCULO 18. *REUNIONES DE LOS ÓRGANOS SOCIALES*. La asamblea de accionistas podrá reunirse en el domicilio principal o fuera de él, aunque no esté presente un quórum universal, siempre y cuando que se cumplan los requisitos de quórum y convocatoria previstos en los artículos 20 y 22 de esta ley.

ARTÍCULO 19. *REUNIONES POR COMUNICACIÓN SIMULTÁNEA Y POR CONSENTIMIENTO ESCRITO*. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito. En caso de no establecerse mecanismos estatutarios para la realización de reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, se seguirán las reglas previstas en los artículos 19 a 21 de la Ley 222 de 1995. En ningún caso se requerirá delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

ARTÍCULO 20. *CONVOCATORIA A LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS*. Salvo estipulación estatutaria en contrario, la asamblea será convocada por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles. En el aviso de convocatoria se insertará el orden del día correspondiente a la reunión.

Cuando hayan de aprobarse balances de fin de ejercicio u operaciones de transformación, fusión o escisión, el derecho de inspección de los accionistas podrá ser ejercido durante los cinco (5) días hábiles anteriores a la reunión, a menos que en los estatutos se convenga un término superior.

PARÁGRAFO. La primera convocatoria para una reunión de la asamblea de accionistas podrá incluir igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum. La segunda reunión no podrá ser fijada para una fecha anterior a los diez (10) días hábiles siguientes a la primera reunión, ni posterior a los treinta (30) días hábiles contados desde ese mismo momento.

ARTÍCULO 21. *RENUNCIA A LA CONVOCATORIA*. Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección respecto de los asuntos a que se refiere el inciso 2o del artículo 20 de esta ley, por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes de que la reunión se lleve a cabo.

ARTÍCULO 22. *QUÓRUM Y MAYORÍAS EN LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS*. Salvo estipulación en contrario, la asamblea deliberará con uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas.

Las determinaciones se adoptarán mediante el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente cuando menos la mitad más una de las acciones presentes, salvo que en los estatutos se prevea una mayoría decisoria superior para algunas o todas las decisiones.

PARÁGRAFO. En las sociedades con accionista único las determinaciones que le correspondan a la asamblea serán adoptadas por aquel. En estos casos, el accionista dejará constancia de tales determinaciones en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

ARTÍCULO 23. *FRACCIONAMIENTO DEL VOTO*. Cuando se trate de la elección de juntas directivas o de otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto.

ARTÍCULO 24. *ACUERDOS DE ACCIONISTAS*. Los acuerdos de accionistas sobre la compra o venta de acciones, la preferencia para adquirirlas, las restricciones para transferirlas, el ejercicio del derecho de voto, la persona que habrá de representar las acciones en la asamblea y cualquier otro asunto lícito, deberán ser acatados por la compañía cuando hubieren sido depositados en las oficinas donde funcione la administración de la sociedad, siempre que su término no fuere superior a diez (10) años, prorrogables por voluntad unánime de sus suscriptores por períodos que no superen los diez (10) años.

Los accionistas suscriptores del acuerdo deberán indicar, en el momento de depositarlo, la persona que habrá de representarlos para recibir información o para suministrarla cuando esta fuere solicitada. La compañía podrá requerir por escrito al representante aclaraciones sobre cualquiera de las cláusulas del acuerdo, en cuyo caso la respuesta deberá suministrarse, también por escrito, dentro de los cinco (5) días comunes siguientes al recibo de la solicitud.

PARÁGRAFO 1o. El Presidente de la asamblea o del órgano colegiado de deliberación de la compañía no computará el voto proferido en contravención a un acuerdo de accionistas debidamente depositado.

PARÁGRAFO 2o. En las condiciones previstas en el acuerdo, los accionistas podrán promover ante la Superintendencia de Sociedades, mediante el trámite del proceso verbal sumario, la ejecución específica de las obligaciones pactadas en los acuerdos.

ARTÍCULO 25. *JUNTA DIRECTIVA*. La sociedad por acciones simplificada no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.

PARÁGRAFO. En caso de pactarse en los estatutos la creación de una junta directiva, esta podrá integrarse con uno o varios miembros respecto de los cuales podrán establecerse suplencias. Los directores podrán ser designados

mediante cuociente electoral, votación mayoritaria o por cualquier otro método previsto en los estatutos. Las normas sobre su funcionamiento se determinarán libremente en los estatutos. A falta de previsión estatutaria, este órgano se regirá por lo previsto en las normas legales pertinentes.

**ARTÍCULO 26. REPRESENTACIÓN LEGAL.** La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, designada en la forma prevista en los estatutos. A falta de estipulaciones, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad. A falta de previsión estatutaria frente a la designación del representante legal, su elección le corresponderá a la asamblea o accionista único.

**ARTÍCULO 27. RESPONSABILIDAD DE ADMINISTRADORES.** Las reglas relativas a la responsabilidad de administradores contenidas en la Ley 222 de 1995, les serán aplicables tanto al representante legal de la sociedad por acciones simplificada como a su junta directiva y demás órganos de administración, si los hubiere.

**PARÁGRAFO.** Las personas naturales o jurídicas que, sin ser administradores de una sociedad por acciones simplificada, se inmiscuyan en una actividad positiva de gestión, administración o dirección de la sociedad, incurrirán en las mismas responsabilidades y sanciones aplicables a los administradores.

**ARTÍCULO 28. REVISORÍA FISCAL.** En caso de que por exigencia de la ley se tenga que proveer el cargo de revisor fiscal, la persona que ocupe dicho cargo deberá ser contador público titulado con tarjeta profesional vigente.

En todo caso las utilidades se justificarán en estados financieros elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y dictaminados por un contador público independiente.

## CAPITULO V.

### REFORMAS ESTATUTARIAS Y REORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD.

**ARTÍCULO 29. REFORMAS ESTATUTARIAS.** Las reformas estatutarias se aprobarán por la asamblea, con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en

la respectiva reunión. La determinación respectiva deberá constar en documento privado inscrito en el Registro Mercantil, a menos que la reforma implique la transferencia de bienes mediante escritura pública, caso en el cual se regirá por dicha formalidad.

**ARTÍCULO 30. *NORMAS APLICABLES A LA TRANSFORMACIÓN, FUSIÓN Y ESCISIÓN.*** Sin perjuicio de las disposiciones especiales contenidas en la presente ley, las normas que regulan la transformación, fusión y escisión de sociedades le serán aplicables a la sociedad por acciones simplificadas, así como las disposiciones propias del derecho de retiro contenidas en la Ley 222 de 1995.

**PARÁGRAFO.** Los accionistas de las sociedades absorbidas o escindidas podrán recibir dinero en efectivo, acciones, cuotas sociales o títulos de participación en cualquier sociedad o cualquier otro activo, como única contraprestación en los procesos de fusión o escisión que adelanten las sociedades por acciones simplificadas.

**ARTÍCULO 31. *TRANSFORMACIÓN.*** Cualquier sociedad podrán transformarse en sociedad por acciones simplificada, antes de la disolución, siempre que así lo decida su asamblea o junta de socios, mediante determinación unánime de los asociados titulares de la totalidad de las acciones suscritas. La decisión correspondiente deberá constar en documento privado inscrito en el Registro Mercantil.

De igual forma, la sociedad por acciones simplificada podrá transformarse en una sociedad de cualquiera de los tipos previstos en el Libro Segundo del Código de Comercio, siempre que la determinación respectiva sea adoptada por la asamblea, mediante decisión unánime de los asociados titulares de la totalidad de las acciones suscritas.

**PARÁGRAFO.** El requisito de unanimidad de las acciones suscritas también se requerirá en aquellos casos en los que, por virtud de un proceso de fusión o de escisión o mediante cualquier otro negocio jurídico, se proponga el tránsito de una sociedad por acciones simplificada a otro tipo societario o viceversa.

**ARTÍCULO 32. *ENAJENACIÓN GLOBAL DE ACTIVOS.*** Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad por acciones

simplificada se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta (50%) o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación.

La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

PARÁGRAFO. La enajenación global de activos estará sujeta a la inscripción en el Registro Mercantil.

ARTÍCULO 33. *FUSIÓN ABREVIADA*. En aquellos casos en que una sociedad detente más del noventa (90%) de las acciones de una sociedad por acciones simplificada, aquella podrá absorber a esta, mediante determinación adoptada por los representantes legales o por las juntas directivas de las sociedades participantes en el proceso de fusión.

El acuerdo de fusión podrá realizarse por documento privado inscrito en el Registro Mercantil, salvo que dentro de los activos transferidos se encuentren bienes cuya enajenación requiera escritura pública. La fusión podrá dar lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en los términos de la Ley 222 de 1995, así como a la acción de oposición judicial prevista en el artículo 175 del Código de Comercio.

El texto del acuerdo de fusión abreviada tendrá que ser publicado en un diario de amplia circulación según lo establece la Ley 222 de 1995, dentro de ese mismo término habrá lugar a la oposición por parte de terceros interesados quienes podrán exigir garantías necesarias y/o suficientes.

## CAPITULO VI.

### DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

ARTÍCULO 34. *DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN*. La sociedad por acciones simplificada se disolverá:

1o. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración.

- 2o. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.
- 3o. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.
- 4o. Por las causales previstas en los estatutos.
- 5o. Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.
- 6o. Por orden de autoridad competente, y
- 7o. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

En el caso previsto en el ordinal 1o anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

**ARTÍCULO 35. *ENERVAMIENTO DE CAUSALES DE DISOLUCIÓN.*** Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis (6) meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho (18) meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 7o del artículo anterior.

**PARÁGRAFO.** Las causales de disolución por unipersonalidad sobrevenida o reducción de las pluralidades mínimas en los demás tipos de sociedad previstos en el Código de Comercio también podrán enervarse mediante la transformación en sociedad por acciones simplificada, siempre que así lo decidan los asociados restantes de manera unánime o el asociado supérstite.

**ARTÍCULO 36. *LIQUIDACIÓN.*** La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador, el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

CAPITULO VI <sic; es VII>.

DISPOSICIONES FINALES.

ARTÍCULO 37. *APROBACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS*. Tanto los estados financieros de propósito general o especial, como los informes de gestión y demás cuentas sociales deberán ser presentadas por el representante legal a consideración de la asamblea de accionistas para su aprobación.

PARÁGRAFO. Cuando se trate de sociedades por acciones simplificadas con único accionista, este aprobará todas las cuentas sociales y dejará constancia de tal aprobación en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

ARTÍCULO 38. *SUPRESIÓN DE PROHIBICIONES*. Las prohibiciones contenidas en los artículos 155, 185, 202, 404, 435 y 454 del Código de Comercio no se les aplicarán a las sociedades por acciones simplificadas, a menos que en los estatutos se disponga lo contrario.

ARTÍCULO 39. *EXCLUSIÓN DE ACCIONISTAS*. Los estatutos podrán prever causales de exclusión de accionistas, en cuyo caso deberá cumplirse el procedimiento de reembolso previsto en los artículos 14 a 16 de la Ley 222 de 1995.

Si el reembolso implicare una reducción de capital deberá dársele cumplimiento, además, a lo previsto en el artículo 145 del Código de Comercio.

PARÁGRAFO. Salvo que se establezca un procedimiento diferente en los estatutos, la exclusión de accionistas requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión, sin contar el voto del accionista o accionistas que fueren objeto de esta medida.

ARTÍCULO 40. *RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS SOCIETARIOS*. Las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de determinaciones de asamblea o junta directiva con

fundamento en cualquiera de las causas legales, podrán someterse a decisión arbitral o de amigables componedores, si así se pacta en los estatutos.

<Jurisprudencia Vigencia>

<Inciso derogado por el artículo 626 de la Ley 1564 de 2012>

<Notas de Vigencia>

<Legislación Anterior>

ARTÍCULO 41. *UNANIMIDAD PARA LA MODIFICACIÓN DE DISPOSICIONES ESTATUTARIAS*. Las cláusulas consagradas en los estatutos conforme a lo previsto en los artículos 13, 14, 39 y 40 de esta ley sólo podrán ser incluidas o modificadas mediante la determinación de los titulares del ciento por ciento (100 %) de las acciones suscritas.

ARTÍCULO 42. *DESESTIMACIÓN DE LA PERSONALIDAD JURÍDICA*. Cuando se utilice la sociedad por acciones simplificada en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos defraudatorios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados.

La declaratoria de nulidad de los actos defraudatorios se adelantará ante la Superintendencia de Sociedades, mediante el procedimiento verbal sumario.

La acción indemnizatoria a que haya lugar por los posibles perjuicios que se deriven de los actos defraudatorios será de competencia, a prevención, de la Superintendencia de Sociedades o de los jueces civiles del circuito especializados, y a falta de estos, por los civiles del circuito del domicilio del demandante, mediante el trámite del proceso verbal sumario.

ARTÍCULO 43. *ABUSO DEL DERECHO*. Los accionistas deberán ejercer el derecho de voto en el interés de la compañía. Se considerará abusivo el voto ejercido con el propósito de causar daño a la compañía o a otros accionistas o de obtener para sí o para una tercera ventaja injustificada, así como aquel voto del que pueda resultar un perjuicio para la compañía o para los otros accionistas. Quien abuse de sus derechos de accionista en las determinaciones adoptadas en la asamblea, responderá por los daños que

ocasion, sin perjuicio que la Superintendencia de Sociedades pueda declarar la nulidad absoluta de la determinación adoptada, por la ilicitud del objeto.

La acción de nulidad absoluta y la de indemnización de perjuicios de la determinación respectiva podrán ejercerse tanto en los casos de abuso de mayoría, como en los de minoría y de paridad. El trámite correspondiente se adelantará ante la Superintendencia de Sociedades mediante el proceso verbal sumario.

**ARTÍCULO 44. ATRIBUCIÓN DE FACULTADES JURISDICCIONALES.** Las funciones jurisdiccionales a que se refieren los artículos 24, 40, 42 y 43, serán ejercidas por la Superintendencia de Sociedades, con fundamento en lo previsto en el artículo 116 de la Constitución Política.

**ARTÍCULO 45. REMISIÓN.** En lo no previsto en la presente ley, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las disposiciones contenidas en los estatutos sociales, por las normas legales que rigen a la sociedad anónima y, en su defecto, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales que rigen a las sociedades previstas en el Código de Comercio. Así mismo, las sociedades por acciones simplificadas estarán sujetas a la inspección, vigilancia o control de la Superintendencia de Sociedades, según las normas legales pertinentes.

**PARÁGRAFO.** Los instrumentos de protección previstos en la Ley 986 de 2005, se aplicarán igualmente a favor del titular de una sociedad por acciones simplificada compuesta por una sola persona.

**ARTÍCULO 46. VIGENCIA Y DEROGATORIAS.** La presente ley rige a partir del momento de su promulgación y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

Sin perjuicio de las ventajas y beneficios establecidos en el ordenamiento jurídico, una vez entre en vigencia la presente ley, no se podrán constituir sociedades unipersonales con base en el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006. Las sociedades unipersonales constituidas al amparo de dicha disposición tendrán un término máximo improrrogable de seis (6) meses, para transformarse en sociedades por acciones simplificadas.

<Jurisprudencia Vigencia>

