

# Empresa Art-Bag, productora y comercializadora de artículos de marroquinería

**Carlos Eduardo Taquez**

Administrador Financiero Art-Bag.

Egresado Corporación Universitaria Minuto de Dios

Centro Regional Pasto

## Figura 1

Logo



La industria marroquinera está integrada especialmente por las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), quienes con su esfuerzo y dinamismo logran aprovechar las oportunidades que brindan los tratados de libre comercio que han sido firmados por Colombia. En cuanto al comercio interno, los colombianos incrementaron el consumo de productos de cuero en un 12 % y sus preferidos son las botas, los tacones, los bolsos. Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Pasto son las ciudades donde más se comercializa calzado y marroquinería. (López y Díaz, 2020, p. 30)

En cuanto al ámbito regional, según el informe de Perspectivas Territoriales de Desarrollo Socioeconómico Pasto-Nariño 2020, el departamento de Nariño representó un 2,6 % de participación en la industria de las manufacturas en el año 2018 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2020), cifras que han permitido al municipio indagar sobre las oportunidades de exportaciones a países como Estados Unidos, Reino Unido, Corea del Sur, Hong Kong, Emiratos Árabes Unidos, Panamá y Ecuador.



El falso cuero se puede emplear en los mismos productos que sus contrapartidas naturales, como zapatos, bolsos, complementos, chaquetas, pantalones y faldas. El peso y el tacto de estas telas son muy similares a los de la materia prima natural. A veces, incluso, es difícil distinguir una piel real de una imitación. (Goyeneche, 2021, p. 43)

## Resultados o principales hallazgos

Una vez realizada la aplicación de encuestas, como fuente de información de la presente investigación, y tomando como base los datos de la población, obtenidos del DANE en la cartilla denominada Mercado Laboral Pasto, noviembre 2020-enero 2021, la demanda potencial está determinada por la población ocupada de la ciudad de Pasto, ciudad donde se desarrolla el plan de negocios. Para el año 2020, la demanda potencial correspondió a 183.000 personas que tenían un ingreso; sin embargo, fue necesario determinar la demanda real del mercado que sí desee comprar artículos de marroquinería, por ello se realizó encuestas que determinaron lo siguiente:

El 95 % de las personas encuestadas manifestaron intención de compra, además, el 39 % de los encuestados compran, con una frecuencia de menos de seis meses, por lo menos un artículo, y el 31 % compra una vez al año, determinando que el 95 % de 183.000 personas del mercado laboral corresponde a 173.850 personas.

De igual forma, de los resultados obtenidos en la encuesta se relacionó los aspectos más relevantes, que permitieron determinar los clientes reales, así:

- Se evidenció que en el género femenino hay mayor acogida con un 71 %, mientras que en el género masculino representó el 28 % del total.
- Las edades que predominaron en la población encuestada se encuentran entre el rango de edad de 24-35 años, representado con un 47 %, siendo este el más alto.
- Cuando se indago sobre la frecuencia de uso, el 49 % usa siempre artículos de marroquinería; el 25 %, casi siempre; el 19 %, a veces, el 4 %, rara vez.
- Se preguntó si les gustaría obtener un artículo de marroquinería a su gusto y necesidad (personalizado), el 98 % dio una respuesta afirmativa.

Además, las encuestas evidenciaron que el género femenino fue el que mayormente respondió; la tasa de ocupación de mujeres fue del 49 %, que corresponde a un total de 92.610; sin embargo, se hizo necesario realizar una segmentación más real del mercado, por lo cual se tomó el rango de edad de 24-35 años, que representa el 68 % de las mujeres encuestadas. Por lo tanto, se aplicó el 68 % del número de mujeres que hacen parte de la tasa de ocupación (92.610), de lo cual se obtuvo como resultado 62.974 mujeres con capacidad de compra. Para la presente investigación, dicho valor se convierte en la demanda real.



**Propuesta de valor:** La empresa será creadora de productos amigables con el medio ambiente, gracias a la materia prima que se va a usar, además, los productos serán atractivos por sus diseños, ya que se trabajará con la modalidad de personalización directa con los clientes, misma que se verá reflejada en la selección de color y aplique.

Para la empresa será de gran importancia los diferentes canales de atención, ya que a través de estos se pretende atraer la curiosidad de los clientes. Dichos canales serán los siguientes: *offline*, *online* y las tiendas propias, las cuales funcionarán en sitios estratégicos con gran afluencia de público.

## Estrategias de Mercadeo

### Concepto de producto o servicio

“Art-Bag” será una empresa que tendrá como objetivo la elaboración y comercialización de artículos de marroquinería elaborados en cuero sintético, con la aplicación de las buenas prácticas de manufactura (BPM), que permitan la eficiente comercialización del producto, función que estará a cargo de la misma empresa.

**Tabla 1**

*Descripción del producto Art-Bag*

Clasificación	Descripción del producto
P1	Bolso mediano 38*35cm
P2	Morral mediano 35*26 cm

Fuente: Elaboración propia, 2021.

**Figura 2**

*Prototipo morral mediano 35\*26 cm; bolso mediano 38\*35cm*



Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Estrategia de distribución

### *Distribución Offline*

De acuerdo con el estudio realizado a través de las diferentes encuestas, se toma a consideración como competencia directa del proyecto, por lo cual se implementarán las estrategias de distribución como parte vital del proceso comercial.

### Figura 3

*Canal directo de distribución Art-Bag*



Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Estrategia de precio

El precio es uno de los elementos fundamentales de la estrategia comercial, pues es el que define el nivel de ingresos.

### Política de fijación de precios

Inicialmente la empresa ofrecerá sus productos a precios cómodos, teniendo en cuenta los siguientes aspectos: ingresos per-cápita de los habitantes del municipio de Pasto, costos de producción, precios establecidos por la competencia, ubicación del lugar donde operará la empresa, relación oferta-demanda, precios que manejará la empresa.

### Tabla 2

*Costo unitario y margen de ganancia operativa*

Descripción	M. P e Insumos	M.O.	CIF	Total Costos	P-venta
Bolso mediano 38*35cm	15.207,0	21.804.62	507,69	37.519.31	55.000
Morral mediano 35*26cm	16.362,0	21.804.62	507,69	38.674.31	65.000

Fuente: Elaboración propia, 2021.



Los precios de \$ 37.519.31 y \$ 38.674.31 se obtuvieron de los costos de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación. Por tanto, para calcular el valor de cada uno de los productos que se desean ofertar en el mercado, se tendrá en cuenta: costo unitario y margen de ganancia operativa. Así las cosas, la utilidad para el bolso mediano será de 31 % y para el morral mediano, el 40 %, dichos valores se ven reflejados en el resultado del precio final.

### Proyección de ventas

Si bien es cierto, el mercado objetivo que se logró determinar en el acápite del cliente real, se tomó como base la producción que actualmente realizan 2 operarios, quienes logran una producción en promedio diaria de 10 unidades, con un trabajo contante de 26 días del mes, se obtendría una producción anual de 3.120 unidades, alcanzando el 5 % del mercado. Para alcanzar a cubrir el 10 % del mercado, es necesario contar con 4 operarios y asumir retos a futuro.

**Tabla 3**

*Proyección de ventas Art-Bag*

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bolso mediano 38*35cm	78.650.000	197.345.101	205.686.946	214.606.765	223.691.391
Morral mediano 35*26cm	76.050.000	190.809.093	198.975369	207.473.478	216.376.677
Total	154.700.000	388.154.194	404.662.316	422080.244	440.068.069

Fuente: Elaboración propia, 2021.

### Análisis y sistematización de resultados

Teniendo en cuenta el estudio de mercado que se realizó, se sintetiza los factores más relevantes en la matriz DOFA, que se presenta a continuación:



## Matriz DOFA estudio de mercado

**Tabla 4**

*Matriz DOFA mercado*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto con capacidad de personalización.</li> <li>• Precios competitivos.</li> <li>• Estrategia de promoción y comunicación enfocada al manejo de redes y medios de gran percepción.</li> <li>• Canal directo con el cliente.</li> <li>• Alianzas comerciales con más de dos proveedores.</li> <li>• Se cuenta con una intencionalidad de compra del 95 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de producción de la empresa es menor a la demanda real del mercado.</li> <li>• Baja tecnificación.</li> <li>• Uso de intermediarios, que ocasiona mayores costos para el cliente final.</li> <li>• Pedidos de materia prima en cantidades menores impiden el aprovechamiento de alianzas comerciales.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda real de 62.974 mujeres a nivel local.</li> <li>• Alta demanda de artículos de marroquinería a nivel nacional y mundial.</li> <li>• Contribuir con el mejoramiento del medio ambiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia nacional y local.</li> <li>• Barreras entrada a mercado.</li> <li>• Crecientes negocios informales en el sector.</li> <li>• Alianzas estratégicas de los competidores.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Prototipo y/o evidencias

Se han desarrollado las siguientes fases de producción:

### **Señalización**

Se realiza el trazo del prototipo en el cuero sintético (ver Figuras 4 y 5).



**Figura 4**

*Trazo, corte, confección y armado*



**Figura 5**

*Producto final: Morral y bolso playero  
Art-Bag*



Fuente: Elaboración propia 2021.

## **Estrategia organizacional**

### **Misión**

Art-Bages una empresa nariñense dedicada a la fabricación y comercialización de artículos de marroquinería con base de cuero sintético. Nuestros diseños son realizados artesanalmente, involucrando a nuestros usuarios durante el proceso, con materiales de alta calidad y amigables con el medio ambiente, además, se ofrece nuevos diseños en sus acabados, innovación y estilo.

### **Visión**

La empresa Art-Bag para el año 2024 logrará un posicionamiento en el mercado local, regional, nacional. Será una empresa líder, apreciada por su trabajo y sus diferentes productos artesanales, buscando siempre la innovación por medio de estilos únicos, de la mano de un gran equipo humano calificado, de esta manera, se contribuye con el desarrollo sostenible de nuestra empresa y la región.



## Estructura organizacional

Se construirá el perfil de cada uno de los colaboradores que harán parte de la empresa Art-Bag, se discriminan funciones, perfil, experiencia general y técnica, salario, tipo de vinculación, para esto se necesitará un administrador, vendedor y operarios.

**Tabla 5**

*Presupuesto de mano de obra directa*

<b>Operarios de corte y confección</b>	<b>Salario Mensual unitario</b>	<b>Salario Anual</b>	<b>Prestaciones</b>	<b>Total Año 1</b>
Operario unitario	908.526	10.902.312	3.270.694	14.173.006
Total por 4 operarios		43.609.248	13.082.774	56.692.022

Fuente: Elaboración propia, 2021.

En la Tabla 6 se muestran los sueldos del personal administrativo y el factor prestacional (30 %). Si se cuenta con dos empleados, a la empresa le costaría anualmente dicha contratación un valor de \$40.560.000.

**Tabla 6**

*Presupuestos empleados*

<b>Cargo (1)</b>	<b>No (2)</b>	<b>Salario Mensual (3)</b>	<b>Salario Anual</b>	<b>Prestaciones</b>	<b>Total</b>
Administrador	1	1.400.000	16.800.000	5.040.000	21.840.000
Vendedor	1	1.200.000	14.400.000	4.320.000	18.720.000
Total	2				40.560.000

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Modulo financiero

### *Punto de equilibrio*

Para el cálculo del punto de equilibrio se tomó de la clasificación de los costos fijos y variables. Los rubros y los valores utilizados para determinar el punto de equilibrio son los siguientes:

## Formula punto de equilibrio.

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijo totales}}{1 - (\text{Costos variables} / \text{Ingreso por ventas})}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{99.732.022}{1 - (60.789.550 / 154.700.000)}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = 164.289.958$$

**Tabla 7**

*Punto de equilibrio en unidades*

Producto	Cantidad	Precio	Ingresos
Bolso mediano 38*35cm	1.519	55.000	83.525.567
Morral mediano 35*26cm	1.243	65.000	80.764.391
Total	2.761		164.289.958

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Teniendo en cuenta los resultados, la empresa, para cubrir la totalidad de los costos, deberá vender un total de 2.761 unidades, para obtener unos ingresos de \$164.289.958 anuales; de no cumplir con dichos valores, los costos serán superiores a los ingresos, sin obtener ningún tipo de utilidad y ganancias.

**Tabla 8**

*Flujo de caja*

Flujo de caja	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Neto del Periodo	77.642.270	-16.178.422	110.315.598	78.643.024	88.362.913	97.725.274

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Después de analizar el flujo de caja operacional de la actividad comercial, se obtuvo como resultado \$77.642.270 para el año 0, en este año se realizó la puesta en marcha de la empresa; los gastos que han incurrido en ella son altos, como la compra de la materia prima, pago de impuestos, adquisición de maquinaria; para el año 1 se generó un detrimento de \$16.178.421; con respecto al año 3, el incremento es notorio con un resultado de \$110.315.597.

**Tabla 9**
*Balance general*

<b>Balance General</b>					
Activo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Efectivo	64.545.610	48.367.188	158.682.786	237.325.810	325.688.723
Cuentas por cobrar	1.031.333	1.031.333	2.555.755	2.790.688	3.047.409
Inventario M.P. e Insumos	1.362.985	1.362.985	3.377.623	3.688.106	4.027.382
Inven. Producto en Proceso	4.065.899	3.613.025	5.665.455	6.127.549	6.542.447
Inven. Producto Terminado	4.065.899	3.613.025	5.665.455	6.127.549	6.542.447
Gastos anticipados	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Amortización acumulada	-480.000	-960.000	-1.440.000	-1.920.000	-2.400.000
Gastos anticipados	1.920.000	1.440.000	960.000	480.000	0
Total activo corriente	76.991.726	59.427.556	176.907.073	256.539.702	345.848.408
Construcciones y edificios	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Depreciación acumulada planta		-150.000	-300.000	-450.000	-600.000
Construcciones y edificios	3.000.000	2.850.000	2.700.000	2.550.000	2.400.000
Maquinaria y equipo de operación	53.860.000	53.860.000	53.860.000	53.860.000	53.860.000
Depreciación acumulada		-5.386.000	-10.772.000	-16.158.000	-21.544.000
Maquinaria y equipo	53.860.000	48.474.000	43.088.000	37.702.000	32.316.000
Muebles y enseres	4.990.000	4.990.000	4.990.000	4.990.000	4.990.000
Depreciación acumulada		-998.000	-1.996.000	-2.994.000	-3.992.000
Muebles y enseres	4.990.000	3.992.000	2.994.000	1.996.000	998.000
Equipo de oficina	6.340.000	6.340.000	6.340.000	6.340.000	6.340.000



Depreciación acumulada		-2.113.333	-4.226.667	-6.340.000	-6.340.000
Equipo de oficina	6.340.000	4.226.667	2.113.333	0	0
Total activos fijos	68.190.000	59.542.667	50.895.333	42.248.000	35.714.000
Activo	145.181.726	118.970.223	227.802.407	298.787.702	381.562.408
Cuentas por pagar proveedores	-650.544	650.544	1.061.030	1.153.449	1.254.039
Impuestos por pagar	0	1.443.739	34.344.477	39.330.486	45.531.804
Pasivo	-650.544	2.094.283	35.405.506	40.483.935	46.785.843
Capital social	145.832.270	145.832.270	145.832.270	145.832.270	145.832.270
Utilidades retenidas	0	0	-23.165.065	25.645.722	81.542.686
Utilidades del ejercicio	0	-28.956.331	69.729.695	79.852.806	92.443.359
Patrimonio	145.832.270	116.875.939	192.396.900	258.303.767	334.776.565
Pasivo + Patrimonio	145.181.726	118.970.223	227.802.407	298.787.702	381.562.408

Fuente: Elaboración propia, 2021.

**Tabla 10**

*Estado de resultados*

Estado de resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	123.760.000	306.690.550	334.882.600	365.689.103	399.329.558
M.P. mano de obra	78.065.258	127.323.582	138.413.842	150.484.723	163.613.906
Depreciación	8.647.333	8.647.333	8.647.333	6.534.000	6.534.000
Otros costos	1.320.000	1.362.959	1.404.006	1.446.381	1.490.034
Utilidad bruta	35.727.409	169.356.675	186.417.418	207.224.000	227.691.618
Gasto de ventas	27.600.000	28.498.233	29.356.499	30.242.510	31.155.262
Gastos de admón.	35.160.000	36.304.271	37.397.627	38.526.328	39.689.094
Amortización gastos	480.000	480.000	480.000	480.000	0
Utilidad operativa	-27.512.591	104.074.171	119.183.292	137.975.163	156.847.262

U- antes de impuestos	-27.512.591	104.074.171	119.183.292	137.975.163	156.847.262
Impuestos (35%)	1.443.739	34.344.477	39.330.486	45.531.804	51.759.597
Utilidad neta final	-28.956.331	69.729.695	79.852.806	92.443.359	105.087.666

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Indicadores financieros

Para analizar cada uno de los indicadores financieros se debe tener en cuenta la Tabla 10, dentro de la que se detalla cada indicador y su proyección a 5 años

**Tabla 11**

*Evaluación financiera*

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	23 %
TIR (Tasa Interna de Retorno)	33 %
VAN (Valor actual neto)	48.403.332
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,8

Fuente: Elaboración propia, 2021.

## Conclusiones

El mercado para los productos de marroquinería, a nivel nacional e internacional, ha crecido a lo largo de los últimos años, demostrando ser una gran alternativa como negocio. Con el ánimo de aprovechar dichas oportunidades, la empresa Art-Bag se dedicará a la producción y comercialización de artículos de marroquinería, elaborados en cuero sintético. Se proyecta llegar al 10 % del mercado regional con una producción promedio de 6.240 unidades anuales.

En el módulo organizacional se logró identificar que se creará una microempresa que contará con seis cargos: un cargo en área administrativa, un cargo en área de ventas y cuatro cargos en área de operación.

En cuanto al análisis financiero realizado en la empresa Art-Bag, tanto en estado de resultados, balance general y flujo de efectivo, se evidenció que sí se presenta una utilidad positiva a partir del segundo año de funcionamiento, teniendo en cuenta que se requiere una inversión inicial de \$145.832.270,



valores que se encuentran reflejados en su mayor proporción por la adquisición de maquinaria y el punto de venta. De esta forma, se determina que la empresa cuenta con un VAN de \$48.403.332 y una TIR de 33 %, esto indica que sí es rentable la inversión, además, es superior a la tasa esperada del 23 %, inversión que se recuperaría en 2 años de operación.

## Referencias

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2020). Perspectivas territoriales de desarrollo socioeconómico. Valor agregado de las estadísticas económicas regionales. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-desarrollo-territorial/280120-Info-Regional-Pasto.pdf>
- Goyeneche, S. (2021). *Cuero natural vs. cuero sintético* [trabajo de pregrado, Universidad de Palermo]. Archivo digital. [https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyecto graduacion/archivos/4726.pdf](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyecto graduacion/archivos/4726.pdf)
- López, V. y Díaz, E. (2020). *Identificación del potencial exportador de las empresas marroquinerías del municipio de Pasto a partir de la innovación en el proceso de curtido del cuero con taninos vegetales Sello Verde*. Unimar