

	ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-PI-028
		Versión: 01
		Página 1 de 10

PLAN DE NEGOCIO: COMERCIALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO DE CALZADO DE DAMA PARA LA MARCA ROMINA COMPLEMENTOS A NIVEL DE ANTIOQUIA

LUISA MARÍA RÍOS JIMÉNEZ

lmrj_1122@hotmail.com

ÍNGRID JANETH CATAÑO RESTREPO

injacare@gmail.com

DIEGO ALEJANDRO LÓPEZ ARANGO

dalejanlopez@hotmail.com

Resumen: Se plantea en esta oportunidad un plan de negocio encaminado hacia la comercialización de calzado por la empresa Romina Complementos; dentro del proceso se logrará evidenciar la manera como en los últimos años se ha venido forjando fuertes lazos comerciales a nivel interno del país; de la misma manera se evidenciará un diagnóstico tendiente a determinar las inclinaciones del mercado, tanto en consumidores como en empresas competidoras que manejan la misma línea comercial que se proyecta en el presente plan. La estructuración de negocio requiere de estudios y análisis que permitan evaluar la puesta en marcha del mismo y establecer las estrategias adecuadas, por tanto, se espera que este proceso sirva reforzar la tesis referente a que la globalización de las economías es una realidad que exige un esfuerzo para optimizar sus procesos productivos, siendo la disponibilidad y accesibilidad de los bienes una condición necesaria para lograr una mayor competitividad en el contexto local, regional y nacional.

Palabras claves: Calzado, comercialización, competencia, plan de negocio, posicionamiento, sector.

Abstract: A business plan aimed at the commercialization of footwear by the company Romina Complementos is proposed in this opportunity; within the process it will be possible to demonstrate the way in which in recent years strong commercial ties have been forged internally in the country; In the same way, a diagnosis tending to determine the inclinations of the market will be evident, both in consumers and in competing companies that manage the same commercial line that is projected in the present plan. The structuring of business requires studies and analysis to evaluate the implementation of the same and establish appropriate strategies, therefore, it is expected that this process serves to reinforce the thesis that the globalization of economies is a reality that requires a effort to optimize their productive processes, being the availability and accessibility of goods a necessary condition to achieve greater competitiveness in the local, regional and national context.

Keywords: Footwear, marketing, competition, business plan, positioning, sector.

1. INTRODUCCIÓN

Se expone en esta oportunidad una idea consistente en diseñar un plan de negocios para la marca ROMINA

COMPLEMENTOS, con estrategias de posicionamiento y comercialización que garanticen la viabilidad, factibilidad y permanencia en el mercado del sector de la confección y calzado a nivel de

	ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-PI-028
		Versión: 01
		Página 2 de 10

Antioquia; tal empresa se encuentra segmentada en el sector calzado, y complementos desarrollando actividades de producción y comercialización de calzado para dama, con diseños vanguardistas inspirados en tendencia Boho; la idea de negocio es puesta en marcha desde 2016 por dos jóvenes emprendedoras Luisa Ríos y Mónica Obregón quienes buscan posicionar su pasión por la moda y las nuevas tendencias con el propósito de crear y diseñar productos con una identidad diferente. Donde su principio rector es concebir ideas con amor fundamentadas en valores como la amistad.

Con base en lo anterior, se realiza a continuación un paneo sobre las características del mercado de calzado en el Departamento de Antioquia, durante el proceso de creación y conformación de un plan de negocio tendiente a la comercialización de este tipo de productos, utilizando las herramientas tecnológicas como espacios de exhibición para que los productos sean conocidos y solicitados a un solo clic.

2. DISEÑO METODOLÓGICO

El presente plan de negocio se aborda desde un enfoque metodológico descriptivo experimental por medio del cual se buscó analizar la información tal cual pasa en el contexto interno, se analizará la información haciendo énfasis en la competencia, el tipo de mercado y consumidores mediante un tipo de investigación con enfoque cualitativo, donde se analizaran variables o cualidades relevantes que se deben tener en cuenta; así mismo se analizó la información recolectada para luego dar paso a desarrollar planes de acción.

Mediante un estudio explorativo, se logró obtener una visión general, de las preferencias y comportamientos de las personas pertenecientes al mercado potencial y de esta manera identificar las tendencias en cuanto a calzado se refiere, en una región específica.

Las fuentes de información utilizadas, fueron tanto primarias como secundarias, ya que en el primer caso se elaboró una encuesta virtual y las secundarias fueron tomadas de sitios web de corte nacional e internacional.

	ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-PI-028
		Versión: 01
		Página 3 de 10

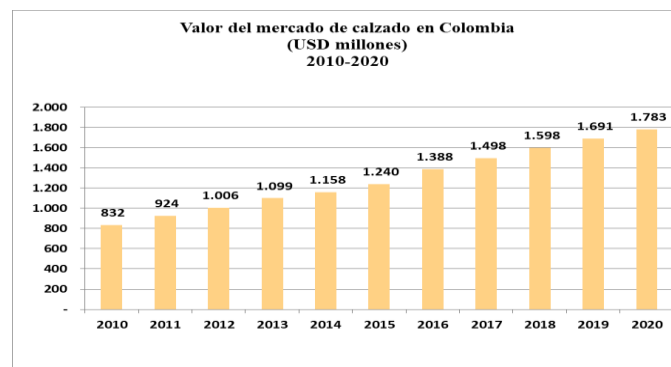
3. ANÁLISIS DE LOS DIFERENTES FACTORES EN LA CADENA DE VALOR

3.1. Análisis nacional

A nivel general, es preciso comprender que el sector del calzado-marroquinería constituye una industria heterogénea puesto que, se utilizan diversos materiales para su elaboración (Cuero, Plástico, materiales sintéticos; cauchos, telas entre otros), y tiene como objetivo de mercado a todo público desde el calzado general para hombre, dama e infantil al calzado más especializado, botas, tenis y otros (Calameo, 2004).

El mercado de calzado en Colombia sumó USD 1.388 millones en 2015 y registró un crecimiento promedio de 8,9% entre 2010 y 2016. Se proyecta que el mercado nacional de calzado sumará USD 1.783 millones en 2020, registrando un crecimiento promedio anual de 6,5% entre 2017 y 2020 (Ver Gráfico.8). (ACICAM, 2016).

Grafico 1. Valor del mercado del calzado en Colombia



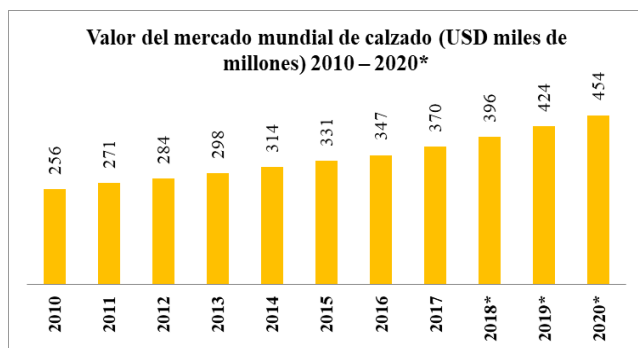
Fuente: Euromonitor – Cálculos Cámara de Comercio de Cali

3.2. Análisis internacional

Las cifras encontradas en el portal de Euromonitor, permiten comprender que el valor del mercado mundial de calzado sumó USD 347,5 mil millones en 2016 y registró un crecimiento promedio anual de 5,2% entre 2010 y 2016, cifras que son bastante positivas con proyecciones futuras para el mercado mundial de zapatos con un valor de USD 454,1 mil millones en 2020 registrando un crecimiento promedio anual de 7% entre 2017 y 2020 (Gráfico N° 6) (ACICAM, 2016).

Expectativas las anteriores que posicionan al sector calzado como una buena opción, ya que se mira con positivismo su participación en la economía nacional y global, dado que su participación en el mercado ha venido aumentando.

Gráfico N° 2. Valor mercado mundial de calzado



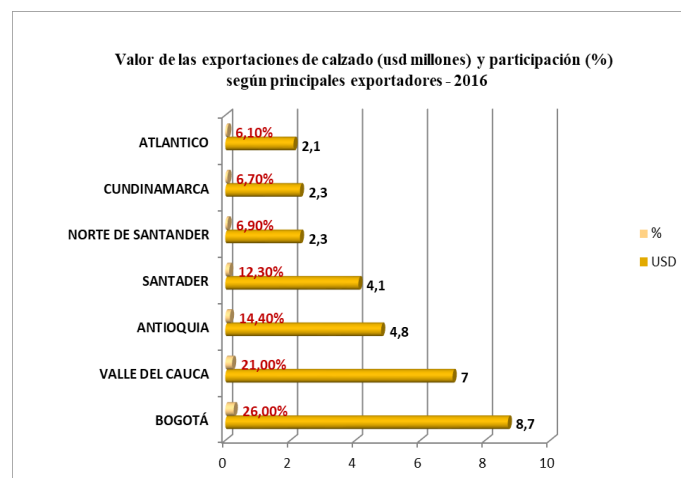
Fuente: Euromonitor – Elaboración Cámara de Comercio de Cali.

3.3. Análisis exportaciones

Realizando un análisis nacional de exportaciones; puede decirse que los principales exportadores nacionales son Bogotá con una participación del 26%, Valle del Cauca con el 21%, y Antioquia, entre todos sumó USD 4,8 millones en 2016, y llegaron a más de 20 países. Antioquia es el tercer departamento

mayor exportador de calzado en el País (14,4%) (Gráfico 10) (ACICAM, 2016).

Gráfico N° 10. Valor de exportaciones



Fuente: DANE

4. DIAGNÓSTICO DE MERCADO DEL CALZADO EN ANTIOQUIA

Para desarrollar este capítulo, se recurre a la ayuda de dos instrumentos como lo son la matriz DOFA, por medio de la cual se intenta tener acceso al estudio de mercados y la encuesta realizada a una muestra de 85 mujeres, las cuales están totalmente acorde con las características propias del nicho de mercado al que la marca Romina Complementos desea llegar; se pretende

	ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-PI-028
		Versión: 01
		Página 5 de 10

hacer un estudio sobre las preferencias que se tienen en cuenta al momento de comprar calzado.

4.1. Matriz DOFA

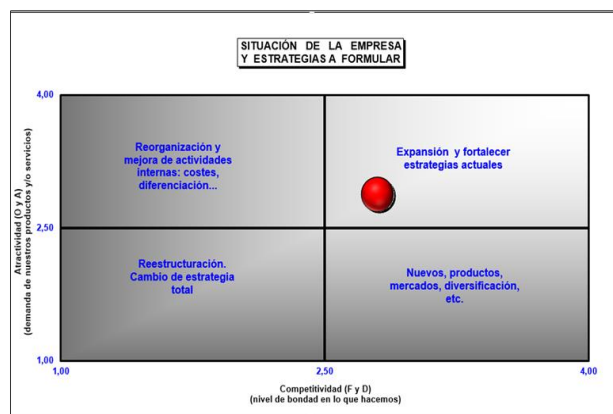
Se clasificó en factores internos y externos, encontrando que los primeros permitieron identificar las fortalezas y debilidades hallando como fortalezas 3 factores muy importantes como son: el hecho de que el trabajo realizado al calzado en Romina es de tipo artesanal; además de las facilidades de financiación que se ofrecen a sus clientes y los costos y gastos fijos con que se cuenta cada periodo; es decir que no se corre el riesgo de que estos varíen, por tanto es visto como algo positivo.

En cuanto a las debilidades, se hallaron dos factores detonantes como lo son el precio y el tiempo; este último visto como algunas temporadas del año en los que puede llegar a variar la intención de compra.

Con relación a los segundos; es decir a los factores externos, se clasificaron las oportunidades y amenazas, encontrando

que las más significativas en este caso, dentro de las oportunidades se identifica: el mercado sin explorar, tendencia en la moda y la expansión del nicho de mercado. Las amenazas identificadas están dadas en cuatro factores a saber: precio, variedad, posicionamiento de mercado, y necesidad de más canales de venta

Gráfico N° 3. Matriz DOFA ROMINA complementos



Fuente: elaboración propia.

4.2. Análisis DOFA principales competidores

Así mismo, se realizó el análisis DOFA a los principales competidores, obteniendo los siguientes resultados:

Gráfico N° 4. DOFA competidores

Competidor	Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
CAROLINA	<ul style="list-style-type: none"> • Producto básico • Sin tendencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Reivindicar sus productos. • Aplicarle tendencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Precios más bajos 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencias vanguardistas de la competencia
BONBONITE	<ul style="list-style-type: none"> • Segmento de clientes específico (reducido) • Consumidor mayor 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar su variedad de productos a un público de menor edad 	<ul style="list-style-type: none"> • Marca consolidada en el mercado • Variedad en complementos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar clientes, red de seguidoras
MERCEDES CAMPUZANO	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado sin explorar • Sus productos tienen tendencia pero el acabado del zapato es malo, baja calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio bajos • Variedad en referencias • Ventas en línea • Productos con tendencia 	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia está incursionando en el mercado, con mejores propuesta en calidad y acabados
TARCH COMPANY	<ul style="list-style-type: none"> • Precio alto • Público poder adquisitivo alto 	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelización de clientes, con propuestas más arriesgadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Productos guiados por la tendencia de la moda • Reconocimiento en el mercado • Buena calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas marcas, con precios competitivos y buena calidad.

Fuente: elaboración propia con datos de los competidores analizados

5. Viabilidad financiera del plan de negocio

5.1. Costos fijos y variables

Un primer acercamiento al análisis financiero, tuvo que ver con el análisis de costos fijos y variables en la empresa Romina complementos, para lo cual, se tuvo en cuenta en primer lugar, las prestaciones sociales legales para 2 empleadas, las cuales laboran medio tiempo en la empresa, sobre la cantidad de producción promedio mensual, obteniendo que para ello se requiere de un rubro de \$ 1.597.714, además de permitir

considerar que con ese rubro se producen 50 pares de zapatos a \$31.954 cada uno.

5.2. Proyección y ventas

Las ventas al finalizar el quinto año y la utilidad neta también logran ubicarse en una zona de crecimiento propicio. Este comportamiento se logra gracias al buen desempeño que presenta la empresa año a año donde el promedio del Costo de la Mercancía Vendida es del de las ventas, la utilidad Bruta se ubica en él y los gastos operativos representan cada año un menor valor respecto de las ventas.

La TIR del quinto año es del 101% cifra alta y positiva, que garantiza rentabilidad del plan de empresa en el tiempo y una diferenciación importante con otros emprendimientos que requieren mayores flujos de inversión y retornos más bajos (lo cual no significa que el riesgo sea muy alto dado que la empresa Romina complementos), competirá en un ambiente dinámico que satisface necesidades básicas de una población creciente.

	ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-PI-028
		Versión: 01
		Página 7 de 10

De esta forma se puede concluir que si se sigue la proyección planeada, la propuesta de negocio es totalmente viable y los ingresos año tras año van a permitir no solo sostener la empresa sino capitalizarla a mediano plazo y potenciar un mayor crecimiento gracias a que los recursos obtenidos permitirán ampliar el portafolio, incrementar la fuerza de ventas, fortalecer la marca y crear nuevos canales de distribución.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

El anterior análisis ha permitido establecer que desde el punto de vista de liquidez, el plan de negocio Romina complementos representa una propuesta viable, ya que se mantiene en los niveles más óptimos a partir del año 2018 y su proyección hacia el 2022 en su capacidad de responder tanto en sus gastos fijos como en sus gastos variables, obteniendo un margen de utilidad bastante considerable.

Así mismo, se observa como la rentabilidad se sostiene en aumento con

base en las proyecciones de ventas, permitiendo mantenerse en el corto y mediano plazo; sin embargo, debe tenerse en cuenta que para que esta constante se mantenga, es preciso llevarse a cabo bajo medidas de planificación de los gastos y proyecciones de presupuesto bien estructurados, ya que entre más análisis, control y manejo de estos estados se tenga en la empresa, mejor será la gestión.

Los estudios preliminares determinan que la situación actual del mercado es ideal para la creación del plan de negocio Romina complementos, ya que su proyección a 5 años evidencia una rentabilidad absoluta, además de considerar que corresponde a una línea comercial que ha ido acrecentándose en el mercado colombiano, por lo tanto tiene una demanda y oferta importantes.

6.2. Recomendaciones

Es importante tener en cuenta que los planes de negocio del tipo que aquí se plantean, deberán contar con la debida asistencia técnica especializada, donde se analicen todos los factores tendientes a llevar un adecuado rendimiento del

	ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-PI-028
		Versión: 01
		Página 8 de 10

negocio, sin dejar de tomar en cuenta el manejo sustentable de los recursos.

Después de analizar y comprender la creación de una empresa, se debe realizar constantemente investigaciones de mercado para satisfacer adecuadamente los cambiantes requerimientos del mismo.

No se debe olvidar que un pilar fundamental para cualquier tipo de negocio que se emprenda y una de las mayores herramientas ante la competencia, es la calidad de lo que se ofrece.

Establecer controles y realizar ajustes periódicos en el plan de mercadeo de la empresa, va a permitir aprovechar las oportunidades y fortalezas de la misma; y por ende va a evitar el surgimiento de amenazas y debilidades.

REFERENCIAS

ACICAM, (2016) Asociación Colombiana de Industriales, del calzado, el cuero y las manufacturas. ¿Cómo va el sector? Colombia. Recuperado de:

acicam.org/como-va-el-sector?download=178%3Aabril-2016.

Bárcena, A. (2014). Fortalecimiento de las cadenas de valor como instrumento de la política industrial: metodología y experiencia de la CEPAL en Centroamérica. CEPAL.

Bohórquez Forero, N. D. P. (2015). Implementation of international standards For inventories in Colombia. *Innovar*, 25(57), 79-95.

Banco de la Republica (2017). Proyecciones macroeconómicas de analistas locales y extranjeros. Recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/es/encuesta-proyecciones-macroeconomicas>.

Calameo, (2004). Noticiero textil. Sección logística, pág. 24 y 25. Recuperado de: <http://es.calameo.com/read/000017387054305ed49fa>.

Cárdenas, M., & Junguito, R. (2009). Nueva introducción a la economía colombiana.

Castañeda, A (2012). La inteligencia competitiva en las empresas. Recuperado de:

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo</p>	ARTICULO DE TRABAJO DE GRADO	Código: F-PI-028
		Versión: 01
		Página 9 de 10

<http://direccionestrategica.itam.mx/ES/la-inteligencia-competitiva-en-las-empresas/>.

Chiodo, J. L. (1996). Estrategias de mercadeo para PPM en un programa de desarrollo agrícola. Recuperado de: <https://www.agro.uba.ar/unpuente/img/contenidospdf/modulo4.pdf>.

Montoya, C. A. (2011). Los sistemas de información como herramienta para la competitividad organizacional. *Lupa Empresarial*, (25).

Ocampo, J. A. (2001). *Un futuro económico para Colombia* (Vol. 2201). Alfaomega. Recuperado de: <https://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/6194/colombiafuturo2.pdf>.

Sapatosite, (2013). Historia del calzado. Recuperado de: <http://www.sapatosite.com.br/espanhol/opcoes/historia.htm>.

Luisa María Ríos Jiménez: Emprendedora principal. Proponente de la Iniciativa de negocio. Estudiante de pregrado del programa Contaduría Pública de la Institución Universitaria de Envigado

Íngrid Janeth Cataño Restrepo: Emprendedora principal. Estudiante de pregrado del programa Contaduría Pública de la Institución Universitaria de Envigado.

Diego Alejandro López Arango: Emprendedor principal. Estudiante de pregrado del programa Contaduría Pública de la Institución Universitaria de Envigado

**ARTICULO DEL TRABAJO DE
GRADO**

Código: F-PI-028

Versión: 01

Página 10 de 10