

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



EXPORTADORA DE ESMERALDAS “GREENCOL”

EMPRENDIMIENTO

CAMILO ANDRÉS PULIDO CARO

BOGOTA DC, COLOMBIA

2017

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



EXPORTADORA DE ESMERALDAS “GREENCOL”

EMPRENDIMIENTO

CAMILO ANDRÉS PULIDO CARO

ANGELA PATRICIA PULIDO CASTIBLANCO

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ D.C, COLOMBIA

2017

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	8
RESUMEN	9
PALABRAS CLAVE	9
ABSTRACT	10
1. Presentación de la empresa	11
1.1 Datos generales de la empresa.....	11
1.2 Antecedentes del proyecto.....	11
1.2.1 <i>El emprendedor y/o equipo emprendedor</i>	11
1.2.2 <i>Origen de la idea de negocio</i>	12
1.3 Objetivos.....	12
2. Concepto de negocio	13
2.1 Concepto de negocio (Propuesta de Valor)	13
2.2 Modelo de Negocio	14
2.3 Orientación Estratégica.....	16
2.3.1 <i>Propósito</i>	16
2.3.2 <i>Meta</i>	17
2.3.3 <i>Filosofía orientadora</i>	17
3. Producto o servicio	19
3.1 Descripción general del producto – imagen tangible	20
4. Análisis del mercado	24
4.1 Descripción del entorno de negocios.....	24
4.2 Descripción del mercado	27
4.2.1 <i>Segmento Objetivo</i>	28
4.2.2 <i>Necesidades</i>	29
4.2.3 <i>Tamaño del mercado</i>	31
4.3 Análisis de la competencia	32
4.4 Análisis DOFA	33
5. Estrategia de mercadeo	35
5.1 Mezcla de mercadeo	35
5.1.1 <i>Producto</i>	35
5.1.2 <i>Precios</i>	36

5.1.3	<i>Distribución</i>	37
5.1.4	Comunicación.....	37
5.2	Presupuesto de mercadeo.....	38
5.3	Objetivos comerciales.....	40
5.4	Estimativo de ventas.....	41
6.	Estrategia Operativa	42
6.1	Descripción técnica de productos/servicios.....	42
6.2	Localización y tamaño de la empresa.....	43
6.3	Procesos.....	44
6.4	Distribución de la planta.....	44
6.5	Identificación de necesidades de maquinaria y equipos.....	45
6.6	Programa de producción.....	46
6.7	Plan de compras e inventarios.....	46
6.8	Gestión de calidad.....	47
7.	Estrategia Administrativa	47
7.1	Estructura Organizacional.....	47
7.1.1	<i>Áreas Funcionales</i>	47
7.1.2	<i>Criterios de organización</i>	48
7.1.3	<i>Diseño del organigrama y análisis de cargos</i>	48
7.2	Estructura de personal.....	51
7.2.1	<i>Política de contratación</i>	51
7.2.2	<i>Política salarial</i>	52
8.	Plan económico	52
8.1	Plan de inversiones.....	52
8.1.1	<i>Presupuesto de inversión fija</i>	53
8.2	Estructura de costos.....	54
8.2.1	<i>Determinación de margen de contribución</i>	54
8.3	Determinación punto de equilibrio.....	55
9.	Plan financiero	56
9.1	Los estados financieros.....	56
9.1.1	<i>El balance</i>	56
9.1.2	<i>Estado de resultados</i>	56
9.1.3	<i>Flujo de caja</i>	57
9.2	Análisis de la rentabilidad económica de la inversión.....	58

9.2.1	<i>Valor presente neto (VPN)</i>	58
9.2.2	<i>Tasa interna de retorno (TIR)</i>	58
9.2.3	<i>Periodo de recuperación de la inversión</i>	59
9.3	Proyección de los estados financieros a tres años.	59
9.3.1	<i>Estado de resultados proyectado</i>	59
9.3.2	<i>Flujo de caja proyectado</i>	60
9.3.3	<i>Balance proyectado</i>	61
9.4	Distribución de las utilidades	62
10.	Aspectos de legalización y constitución	63
	BIBLIOGRAFIA	65

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz T Competencia	32
Tabla 2. Presupuesto de mercadeo y ventas	39
Tabla 3. Ventas proyectadas año 1	41
Tabla 4. Ventas totales por producto.....	42
Tabla 5. Organigrama GreenCol	49
Tabla 6. Análisis de cargos ejecutivos	51
Tabla 7. Tipo de contrataciones	52
Tabla 8. Resumen de inversión y financiación	53
Tabla 9. Composición activos fijos y capital de trabajo	53
Tabla 10. Composición costos fijos	54
Tabla 11. Margen de contribución	55
Tabla 12. Determinación del punto de equilibrio.....	55
Tabla 13. Balance general año 1	56
Tabla 14. Estado de resultados año 1	57
Tabla 15. Flujo de caja año 1	57
Tabla 16. Estado de resultados proyectado a 3 años.....	60
Tabla 17. Flujo de caja proyectado a 3 años	61
Tabla 18. Balance proyectado a 3 años	62

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Mineros de La Pita	19
Ilustración 2. Formas y cortes de una esmeralda	20
Ilustración 3. Esmeraldas baja calidad	22
Ilustración 4. Esmeraldas mediana calidad	23
Ilustración 5. Esmeralda alta calidad	24
Ilustración 6. Instagram GreenCol	30
Ilustración 7. Esmeralda trapiche	31
Ilustración 8. Ubicación Oficina	43

GLOSARIO

Comercializadora de esmeraldas: Empresa cuyo principal producto de comercialización son las esmeraldas.

E – Commerce: Hace referencia al comercio electrónico. Consiste en la compra y venta de bienes utilizando plataformas virtuales.

Minería de esmeralda: Actividad dedicada a la extracción de esmeralda. Las esmeraldas están ubicadas en fallas geológicas específicas donde requiere en la mayoría de los casos explotar la tierra y adentrarse en las fallas para poder encontrar las piedras.

Esmeraldas: Mineral de color verde brillante considerado como piedra preciosa. Es una gema muy apreciada en la joyería exclusiva por su tonalidad y brillo.

RESUMEN

GreenCol es una empresa **comercializadora de esmeralda** colombiana totalmente modernizada, tomando provecho de los medios de comunicación y tecnológicos (**E - Commerce**) busca revolucionar la comercialización de las esmeraldas en Colombia.

Contará con una plataforma online donde el consumidor se va a sentir seguro y cómodo a la hora de realizar una compra desde cualquier parte del mundo. La manera por la que se va a lograr dicho objetivo va a ser por las garantías que se van a tener en la venta y post – venta.

Tendrá gran énfasis en la promoción de la empresa a través de mercadeo y publicidad en diferentes medios de comunicación y redes sociales del mundo. Esto con el fin de generar identificación de marca y confianza. Diferenciándose, debido a que, ninguna empresa exportadora de esmeralda ha abarcado este vacío.

Una ventaja competitiva con la que cuenta GreenCol es el acceso que tiene a la **minería de esmeralda**, ya que, sus socios cuentan con inversiones en dicha actividad permitiendo de esta manera que GreenCol pueda abarcar toda la cadena de producción.

GreenCol contará con su oficina administrativa y de ventas, con el fin recibir clientes nacionales y extranjeros. Dicha oficina va a contar con adecuaciones que buscarán junto con el personal hacer sentir al cliente como en casa.

PALABRAS CLAVE

Comercializadora de esmeralda, E – Commerce, esmeraldas, minería de esmeraldas.

ABSTRACT

GreenCol is a fully modernized Colombian **emerald trading** company, taking advantage of the media and technology (**E - Commerce**) seeks to revolutionize the marketing of emeralds in Colombia.

It will have an online platform where the consumer will feel safe and comfortable when making a purchase from anywhere in the world. The way in which this objective is going to be achieved will be helped with the guarantees that will be had in the sale and after sale.

It will have great emphasis on the promotion through marketing and advertising in different media and social networks of the world. This will generate brand identification and trust. Differentiating, because, few emerald export company has covered this gap.

A competitive advantage that GreenCol has is the access it has in the **emerald mining**, since, allowing in this way to GreenCol cover the entire production chain.

GreenCol will have its administrative and sales office, in order to receive domestic and foreign clients. This office will have adaptations that will seek together with the staff to make the customer feel at home.

KEYWORDS

Emerald trading, E - Commerce, emeralds, emerald mining.

1. Presentación de la empresa

1.1 Datos generales de la empresa

Razón social: GreenCol S.A.S

Actividad: Venta y exportación de esmeraldas.

Localización: Bogotá, Colombia

Teléfono: (+57) 313 282 4546

1.2 Antecedentes del proyecto

Debido a que el equipo emprendedor tiene los contactos y la experiencia, GreenCol comenzó como una idea de negocio de exportación de esmeraldas. Con el pasar de los días y con las asesorías del Centro de Emprendimiento de la Universidad del Rosario la idea fue cambiando gracias al proceso llevado a cabo; dando como resultado una idea perfeccionada, con variables como modernización en la compra, búsqueda de nuevas experiencias en la compra y estrategias para ser más atractivo en el mercado. Dando como resultado una empresa exportadora de esmeralda con variables de comercialización y de ventas totalmente modernizadas.

1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor

El equipo está conformado por dos personas (padre e hijo) con diferentes aptitudes complementándose uno al otro.

Por un lado, encontramos a Leonardo Pulido, una persona de 60 años con gran experiencia en el comercio de esmeraldas, carbón, oro etc. Cabe resaltar diferentes logros que a lo largo de sus años lo han destacado como haber sido representante a la cámara en el año 2000, siendo líder en la región del occidente de Boyacá. Hoy en día es socio de empresas que se dedican a la extracción

de la esmeralda, provenientes de las minas más reconocidas tanto a nivel nacional como internacional. Por otro lado, se encuentra un estudiante de administración de Negocios Internacionales de la Universidad del Rosario, está realizando la pasantía en DIAGEO S.A, domina el inglés, portugués, y está aprendiendo mandarín. Tiene experiencia en la compra y venta de esmeraldas.

El equipo se ha estado moldeando y preparando desde 4 años atrás para sacar su proyecto de vida adelante. La experiencia, conocimiento, empeño y visión del equipo emprendedor facilitaran llevar a cabo este proyecto.

1.2.2 Origen de la idea de negocio

GreenCol es una idea que surge a raíz de la necesidad de aprovechar la globalización, demanda internacional y el networking que posee el equipo emprendedor. Esto con el fin de ampliar el negocio familiar.

Tomando en cuenta los aspectos mencionados anteriormente, consideraron la creación de una empresa exportadora de esmeraldas debido a la gran demanda que este producto posee en el exterior. Si bien en Colombia hay muchas empresas que se dedican a esta actividad, el principal factor de GreenCol va a ser la diferenciación en el servicio y promoción.

1.3 Objetivos

- Posicionar a GreenCol como una empresa seria y cumplida en el ámbito nacional e internacional.
- Ser reconocidos por comercializar las esmeraldas colombianas de más alta calidad a precios acordes.
- Generar identificación de marca.
- Brindar a los clientes una experiencia de compra totalmente agradable.
- Lograr consolidar clientes que generen compras constantemente.

- Abarcar mercados donde pocas empresas colombianas han llegado.
- Crear una plataforma online que genere agrado a primera vista por los futuros clientes.
- Tomar las redes sociales globales como una herramienta fuerte para la promoción de la empresa.
- Brindar a los clientes satisfacción total al comprar nuestros productos.
- Mantener constante comunicación con nuestros clientes.
- Posicionarnos como la empresa número uno en el comercio de las esmeraldas en Colombia.

2. Concepto de negocio

2.1 Concepto de negocio (Propuesta de Valor)

GreenCol es una empresa que se dedica a la comercialización de esmeraldas colombianas. Si bien abarca toda la gama del producto (baja, mediana y alta calidad), su fuerte es la alta calidad ya que es muy apetecida en todo el mundo. Se caracteriza por vender a precios acordes, generar una experiencia de compra agradable y cómoda. Orientado para aquellos que deseen tener una inversión segura, ya sea para la elaboración de joyas, comisionar o coleccionar.

GreenCol es una empresa que conecta al cliente con toda la cultura minera y artesanal que envuelve este mercado, lo logrará por medio de estrategias de publicidad en todo el mundo, tanto en redes sociales, revistas y demás medios de comunicación. También obsequia a los clientes un documental realizado por la empresa donde instruye al comprador sobre la minería de esmeraldas en Colombia. La empresa también da la opción a los compradores de conocer los pueblos del occidente de Boyacá y las minas colombianas.

La empresa tendrá una plataforma web con la mejor tecnología en cuanto a alianzas con servidores de pago virtual, calidad de imagen del producto (4K*), herramientas que mejoran la visualización de las esmeraldas (donde se especifican las características del producto como dimensiones, tonalidad del color, imperfecciones de la piedra, brillo, etc.). Esto facilitará la compra del producto desde cualquier parte del mundo. Su diseño estará perfilado para que genere comodidad y seguridad a primera vista.

La página web también contará con documentación que va a instruir a aquellos clientes que no conocen muy bien el contexto del producto como factores que determinan la calidad, forma, etc. También tendrá información sobre la minería colombiana, entorno económico y social. El objetivo es generar una especie de página informativa que incluya noticias, entrevistas, blogs, videos e imágenes que generen curiosidad por parte del usuario y una visita frecuente a esta página.

2.2 Modelo de Negocio

Estructuración de Modelo de Negocio (CANVAS)

Alianzas estratégicas:

- Medios de comunicación especializados como revistas y páginas de internet.
- Redes sociales tales como Instagram, Facebook, VK etc.
- Empresas que se dedican a la extracción de la esmeralda.
- Comisionistas a nivel local
- Joyerías a nivel nacional e internacional.
- Hoteles y boutiques.
- Blogueros

Actividades clave:

- Comunicación
- Viajes constantes en busca de contactos a nivel internacional.
- Diseño de la experiencia de compra GreenCol.
- Mantener relaciones a nivel nacional e internacional.

Recursos clave:

- Esmeralda
- Quilatera
- Equipo de trabajo
- Medios tecnológicos.

Propuesta de valor:

- Identificación de marca
- Experiencia de compra única
- Diseño de plataforma de ventas única en el mercado
- Seguimiento a los clientes (Customer management relationship)
- Brindar seguridad a los clientes de su compra.
- Precios acordes a la mercancía ofertada.

Relaciones con los clientes:

- Campañas digitales
- Revistas especializadas
- Activaciones de marca (BTL)
- Free – press
- Redes sociales

Canales

- Joyerías
- Hoteles
- Joyerías
- Joyerías especializadas en esmeraldas
- Coleccionistas
- Aficionado

Segmento

- Compradores de esmeraldas

Estructura de costos

- Nomina
- Promoción y registro de la marca
- Publicidad
- Insumos

- Inventarios
- Tiquetes aéreos.

Fuente de ingresos

Ingreso por volumen de venta

De acuerdo con la estructura del modelo *Canvas*, el equipo determinó que es clave crear contactos a nivel internacional, dado a que gran parte del mercado solo le interesa la más alta calidad en material, GreenCol, se enfocará en esta área. El segmento va dirigido para aquellos que se especialicen en esmeraldas, busquen seguridad a la hora de invertir y establecer una buena relación “proveedor - comprador”; todo esto ligado a un *brand status* únicos brindados por la empresa con servicios característicos tales como innovación y “*customer management relationship*”. La empresa hará presencia en lugares exclusivos tales como hoteles, ferias internacionales de lujo, aeropuertos, y como mencionamos anteriormente se fortalecerá por medio de un portal web.

La fuente de ingresos será por volumen de venta, debido a que, el margen de ganancia es alto en las esmeraldas de alta calidad, GreenCol, se enfocará en comercializar este tipo de producto, sin dejar a un lado el resto de portafolio las cuales son las esmeraldas de mediana y baja calidad. El equipo necesitará asesorías de gemólogos para poder comprar mercancía al mejor precio, la ayuda de una agencia BTL para posicionar la marca como GreenCol lo desea y contactos en medios publicitarios modernos tales como redes sociales y portales de interés.

2.3 Orientación Estratégica

2.3.1 Propósito

Nuestro propósito es ser una empresa reconocida a nivel mundial por prestar un servicio de alta calidad, generar identificación de marca, manejar una relación muy estrecha con el cliente y generar valor especial a los compradores. Responder al mercado de manera creativa por medio de

promoción. La empresa buscará ser identificada por utilizar nuevas estrategias de mercadeo nunca practicadas por la competencia.

La empresa va ligada a la minería colombiana, no podemos dejar atrás nuestras raíces y como responsabilidad de GreenCol, nuestro propósito también es que se reconozca a esta población que trabaja día y noche para extraer las grandiosas esmeraldas colombianas por las cuales han generado reconocimiento a nivel mundial.

2.3.2 Meta

Para el año 2020 GreenCol será una empresa exclusiva, tendrá clientes potenciales tanto a nivel nacional como internacional gracias a su servicio. Tendrá un portal web con diseño exclusivo y tecnología de punta. Estaremos presentes en las ferias internacionales de esmeralda para fortalecer nuestro networking y la marca en general. Seremos los mejores en la comercialización de la esmeralda colombiana más fina del mundo.

2.3.3 Filosofía orientadora

GreenCol es una empresa la cual fundamenta su actividad en el mercadeo y la relación con los clientes. Puesto a que la esmeralda tiene un precio subjetivo en cada quien, nos basaremos en vender a precios justos sin tomar provecho del cliente. La transparencia y la seriedad serán los pilares de la empresa. GreenCol no es solo una empresa si no un sello que representa las raíces de los mineros y vendedores colombianos, tenemos un fuerte compromiso con toda esta población que hace posible la extracción de la esmeralda. También nos preocupamos por nuestros clientes, ya que, están comprando una piedra que sale de las tierras colombianas y que será portada por la gente más exclusiva en todo el mundo.

Todos nuestros procesos de compra y modificación de la piedra estarán controlados por expertos. Nuestro mercadeo será siempre enfocándonos en mostrar lo más bonito que envuelve las esmeraldas, tales como, paisajes, población, minas, cultura, etc.

2.3.3.1 Valores

- **Valoramos y recompensamos a nuestra gente:** Tratamos a los demás con respeto, le damos importancia a la opinión de los demás, somos colectivos a la hora de tomar decisiones dentro de la empresa. Generamos responsabilidad en los demás y les damos a saber la importancia que tienen dentro de la organización. Dependemos del trabajo de todos para poder salir a adelante.

Compensamos la creatividad y las nuevas ideas, sabemos que nunca van a existir malas doctrinas aportadas por algún socio y/o trabajador relacionado a la empresa. Nos corresponde como equipo dar buen ejemplo con nuestro comportamiento, en la forma en que conducimos a los trabajadores y en la forma en que tomamos decisiones.

- **Aclararemos la identidad de la empresa:** Con la ayuda de los valores fundamentales educaremos a nuestros clientes sobre la organización y aclararemos la identidad de la misma.

Reconoceremos y asumiremos la responsabilidad por las acciones, decisiones y políticas. Adoptaremos una postura proactiva para crear y mantener un equilibrio entre vida y trabajo para los trabajadores. Tomaremos a favor nuestras buenas conductas y políticas para convertirlas en herramientas de trabajo y de imagen.

2.3.3.2 Creencias

En GreenCol:

Ilustración 1

Mineros de La Pita



Fuente: Trabajo del autor

- Creemos en los mineros colombianos
- Creemos en los talladores de piedra nacionales
- Creemos en la calidad de las esmeraldas colombianas
- Creemos en la experiencia de los demás
- Creemos en los compradores internacionales
- Creemos en los compradores nacionales
- Creemos en el éxito empresarial
- Creemos en el comercio de esmeraldas
- Creemos en la innovación
- Creemos en el mercadeo
- Creemos en las plataformas de internet
- Creemos en nuevas experiencias de compra
- Creemos en el crecimiento de Colombia
- Creemos en el departamento de Boyacá
- Creemos en el aporte de cada trabajador de GreenCol
- Creemos en el esfuerzo y dedicación de todos.

3. Producto o servicio

3.1 Descripción general del producto – imagen tangible

Como se mencionó anteriormente, nuestro producto es la esmeralda. *“La esmeralda es la piedra más preciosa en el grupo de berilo. El maravilloso color verde de esmeralda es incomparable en el mundo de la gema. La esmeralda es clasificada como una de las cuatro piedras preciosas tradicionales junto con zafiro, rubí y diamante.”* (GemSelect, 2011)

La esmeralda al igual que las demás gemas describe su peso con el “quilate”. El quilate es una unidad de peso, representa la quinta parte de un gramo, es decir, 200 miligramos.

Lo que conocemos hoy en día como esmeralda en bruto es aquella piedra que no ha sido modificada ni tallada desde su extracción, es decir, tiene un corte natural. La esmeralda en bruto es tallada y puede tener las siguientes formas:

Ilustración 2

Formas y cortes de una esmeralda



Fuente: Trabajo del autor

GreenCol comercializará esmeraldas de baja, mediana y alta calidad. A continuación, explicaremos cuál es el factor diferenciador de cada uno, teniendo cuatro elementos determinantes las cuales son; color, transparencia, calidad de talla y peso.

Esmeralda de baja calidad:

- Color: No poseen el color ideal que es un matiz verde puro sostenible. Es decir, tienden a tener un color verde claro o amarillento. Tampoco poseen un color tonal profundo, ya que carecen de color oscuro. Y por último no poseen saturación, que es aquella propiedad que les permite reflejar luz y brillar.
- Transparencia: Carecen de transparencia, a simple vista no se puede ver por su interior debido a que no poseen el factor vidrioso y predomina en ellos el factor rocoso.
- Calidad de talla: Predomina el riesgo a la hora de tallar la piedra en bruto, debido a que, tiene imperfecciones en su interior. Limita el tallado debido a su calidad, es decir, solo pueden hacerse formas sin facetas debido a su calidad.
- Peso: La relación peso – calidad es muy importante. Es preferible tener menos peso con mayor calidad y no mucho peso con calidad baja. Hablando en términos de productividad que es lo que nosotros buscamos.
- Precio: En las esmeraldas se determina el precio por quilate, las esmeraldas de baja calidad tienen un rango de precios de: \$50,000 (cincuenta mil pesos) a \$400,000 (quinientos mil pesos) por quilate. Por ejemplo, si una piedra pesa 10 quilates y el precio por quilate es de \$100,000 (cien mil pesos) nos daría un total de \$1,000,000 (un millón de pesos).

La siguiente imagen es un ejemplo de lote de piedras de baja calidad. Tenían un peso de 200 quilates (ct) y su costo por quilate fue de \$100,000 (cien mil pesos) para un total de \$20,000,000 (veinte millones de pesos).

Ilustración 3

Esmeraldas baja calidad



Fuente: Trabajo del autor

Esmeralda de mediana calidad:

- Color: Poseen un matiz verde semi puro sostenible. Tiene toques de un color verde claro o amarillento. Poseen un color tonal semi-profundo, ya que, no alcanza en su totalidad a tener un color oscuro. Y por último poseen poca saturación, que es aquella propiedad que les permite reflejar luz y brillar.
- Transparencia: Tienen propiedades de transparencia, por lo general se puede apreciar los defectos que tienen en su interior.
- Calidad de talla: Dependiendo de las imperfecciones que tiene la piedra en su interior, el riesgo a la hora de tallar la piedra en bruto no es alta. Pueden hacerse formas sin facetas o con facetas debido a su calidad.
- Peso: La relación peso – calidad es muy importante. Es preferible tener menos peso con mayor calidad y no mucho peso con calidad baja. Hablando en términos de productividad que es lo que nosotros buscamos. En este caso el peso va a subir el precio por quilate de manera más exponencial que en las piedras de baja calidad.
- Precio: En las esmeraldas se determina el precio por quilate, las esmeraldas de media calidad tienen un rango de precios de: \$400,000 (quinientos mil pesos) a \$3,000,000 (tres millones de pesos) por quilate. Por ejemplo, si una piedra pesa 10 quilates y el precio por quilate es de \$600,000 (seiscientos mil pesos) nos daría un total de \$6,000,000 (seis millones de pesos).

La siguiente imagen es un ejemplo de lote de piedras de media calidad. Tenían un peso de 12 quilates (ct) en total y su costo por quilate fue de \$400,000 (cuatrocientos mil pesos) para un total de \$4,800,000 (cuatro millones ochocientos mil pesos).

Ilustración 4

Esmeraldas mediana calidad



Fuente: Trabajo del autor

Esmeralda de alta calidad:

- Color: Poseen un matiz verde puro sostenible. Poseen un color tonal profundo, alcanza en su totalidad a tener un color oscuro. Y por último poseen alta saturación, que es aquella propiedad que les permite reflejar luz y brillar.
- Transparencia: Tienen propiedades de transparencia, se puede apreciar los defectos que tienen en su interior.
- Calidad de talla: Dependiendo de las imperfecciones que tiene la piedra en su interior, el riesgo a la hora de tallar la piedra en bruto no es alta. Pueden hacerse formas sin facetas o con facetas debido a su calidad.
- Peso: La relación peso – calidad es muy importante. Es preferible tener menos peso con mayor calidad y no mucho peso con calidad baja. Hablando en términos de productividad

que es lo que nosotros buscamos. En este caso el peso va a subir el precio por quilate de manera más exponencial que en las piedras de baja y mediana calidad.

- Precio: En las esmeraldas se determina el precio por quilate, las esmeraldas de media calidad tienen un rango de precios de: \$4,000,000 (cuatro millones de pesos) en adelante por quilate. Por ejemplo, si una piedra pesa 10 quilates y el precio por quilate es de \$5,000,000 (cinco millones de pesos) nos daría un total de \$50,000,000 (cincuenta millones de pesos).

La siguiente imagen es un ejemplo piedra de alta calidad. Tenía un peso de 8 quilates (ct) en total y su costo por quilate fue de \$12,000,000 (doce millones de pesos) para un total de 96 millones de pesos.

Ilustración 5

Esmeralda alta calidad



Fuente: Trabajo del autor

4. Análisis del mercado

4.1 Descripción del entorno de negocios

Aspectos políticos y legales

Debido a que nuestra actividad económica se basa en la exportación de la esmeralda, requeriremos de permisos previos para la autorización de la exportación, en este caso, quien nos

da el visto bueno será INGEOMINAS. Estaremos sujetos a las siguientes leyes para realizar la exportación:

- Regalías (*Artículo 17 de la Ley 141/94; Resolución No.8 1938 del 25 de agosto de 1995*)
- *Resolución No.8 2187 del 20 de septiembre de 1995* de la Agencia Nacional Minera
- Procedimiento para exportar esmeralda frente INGEOMINAS
- *Ley 7 de 1991: Ley marco del Comercio Exterior*

Aspectos Económicos

Tendremos en cuenta los aspectos económicos de cuatro grandes superficies para la venta de esmeraldas las cuales son; Países Orientales, Nueva York, Italia y Colombia.

En el caso colombiano, Colombia se ha establecido como uno de los países con mayor estabilidad económica en la región Andina. Dicha estabilidad se ve reflejada en indicadores tales como el PIB, la inversión extranjera directa, balanza comercial y panorama industrial. También hemos tenido un aumento en el comercio de la joyería y la bisutería del 35,4% más que en el año anterior la cual es un mercado que va muy ligado a nuestra actividad. (PROCOLOMBIA , 2015)

Otros países a los que se exportarán serán a los orientales, como Japón presentado un aumento del 50.5% de las exportaciones de piedras preciosas hacia dicho país. Las exportaciones de piedras preciosas a China han aumentado, este mercado es demasiado grande presentando pocas barreras de entrada.

Finalmente, las plazas tanto europea como estadounidense han presentado estabilidad económica, y esto también lo podemos ver reflejado por medio de indicadores como el PIB del país, balanza comercial y el panorama industrial actuales.

Aspectos sociales

Es importante tener en cuenta las tendencias que existen hoy día en la joyería. Entre las tendencias que influyen la demanda de joyas son: (Legiscomex, 2014)

- **Diseño:** Últimamente los diseñadores se han preocupado por elaborar prendas diferenciadoras e innovadoras en el medio, ya que, el consumidor cada vez se ha vuelto más exigente y exclusivo a la hora de escoger sus accesorios.

- **Simbología y espiritualismo de la joyería:** La joyería y las piedras preciosas han sido relacionadas con el valor sentimental de sus poseedores.
- **Joyas personalizadas:** Siendo una de las tendencias más importantes en el medio, tienen como objetivo expresar la personalidad o la visión del consumidor. La joyería al ser exclusiva, los clientes van a buscar tener lo mejor con diseños únicos y especiales. En el ámbito de las gemas y hablando específicamente de las esmeraldas, las piedras son modificadas en cuanto a tamaño dependiendo de las especificaciones del comprador, esto con el fin, de crear joyas personalizadas.
- **Joyería ética:** Grandes coleccionistas y clientes en general, se interesan en la procedencia de lo que están comprando, en especial miran aspectos de la producción de la gema, tales como, violencia involucrada, corrupción etc.

Como oportunidad de negocio también encontramos los siguientes sectores: (Legiscomex, 2014)

- Colgantes con símbolos en particular.
- Joyas de fiesta con diseños que abarquen todos los gustos tanto para los jóvenes como la gente adulta.
- Metales con bisutería y piedras preciosas tales como la esmeralda.
- Accesorios de joyas lujosos que involucran la incrustación de gemas tales como estuches, correas, etc.
- Trabajar con diseñadores y crear marca propia e invertir en comercialización.

Aspectos tecnológicos

En la actualidad nos encontramos en una sociedad “hiperconectada”. La brecha digital está desapareciendo y hay que tomar provecho de esto. *“Se estimó que en los próximos diez años hasta tres mil millones de personas más se conectarán a internet con sus móviles, lo cual les permitirá subirse al carro de la economía digital global”* (Mckinsey&Company, 2014)

La era digital ha facilitado el libre comercio y la eliminación de barreras; por lo cual hay que tener en cuenta la aceleración de factores como:

- Innovación de servicio tecnológico.

- Cuentas y pagos en medios móviles, que han expandido la inclusión financiera.

La revolución digital ha ayudado a subir el estándar de calidad de miles de personas que compran a diario por este medio, siendo una de las herramientas más importantes del siglo XXI. (EL MUNDO , 2014)

4.2 Descripción del mercado

“El sector de la esmeralda en Colombia atraviesa un buen momento y se pudo ver reflejado en su cierre de 2015, con un aumento de 27 % en las exportaciones, representando el 14 % de la producción de los minerales no metálicos en Colombia.” (EmbajadaChina, 2016)

Colombia ha tenido un posicionamiento del producto en mercados internacionales como lo son EE. UU., Tailandia, Japón, Alemania, Emiratos Árabes, Israel, Italia, etc. Para entender mejor la descripción del mercado, consideraremos países potenciales importadores de esmeralda y joyería y que representan gran parte del mercado.

Por un lado, encontramos China que se ha convertido en el mercado de lujo más dinámico del mundo, cuyas ventas en artículos de lujo llegaron a 11.000 millones de dólares en el 2013. (Portafolio , 2013)

Tanto GreenCol como demás empresas colombianas exportadoras de esmeralda tiene una gran ventaja frente a dicho mercado, pues, en China el verde es símbolo de suerte y la esmeralda por su color tiene gran ventaja frente al resto de gemas. Los consumidores chinos siempre buscan calidad, y la esmeralda colombiana les brinda seguridad en lo que están comprando.

Estados Unidos es el principal socio comercial de Colombia, representando el 42% de las exportaciones colombianas. Las industrias de Colombia son la minería, bebidas, productos químicos, cemento, metales, etc. Esto va ligado a una inversión extranjera directa que ascendió a seis mil millones de dólares y la mayoría de la inversión es en industrias extractivas. El fuerte de la inversión total en Colombia es la energía y la minería. Las barreras poco a poco han disminuido, facilitando la entrada de joyería y gemas al país estadounidense. Las principales plazas de venta de esmeralda en EE. UU. son; Nueva York, Chicago, Las Vegas y Miami. (EmbajadaEEUU, 2011)

El mercado europeo también es principal destino de las exportaciones colombianas. Con la ayuda del Acuerdo Comercial entre Colombia y la Unión Europea se han acrecentado las oportunidades de negocio y se ha evidenciado un aumento considerable en las exportaciones colombianas hacia los países europeos. Las exportaciones a la Unión Europea se han triplicado los últimos diez años. El banano, las flores, el oro no monetario, las esmeraldas y los textiles son las principales exportaciones no tradicionales de Colombia a Europa. (Union Europea, 2013)

Europa ha sido el lugar que durante su historia se han originado tendencias de moda en joyería y textiles. También ha sido artífice de los más célebres fabricantes, artistas, etc. Asimismo, es de las plazas más importantes donde se encuentran cientos de tiendas líderes en distribución, reconocidas marcas, nombrados diseñadores, etc. Es por esto que la joyería y por lo tanto el mercado de la esmeralda tiene una gran oportunidad, contando con miles de diseñadores talentosos, compradores y distribuidores.

4.2.1 Segmento Objetivo

Joyereros

Personas que buscan piedras preciosas para montar o construir sus productos. Por lo general manejan tamaños estandarizados, aunque la personalización de joyas es un gran fuerte para este negocio. La personalización de joyas causa la búsqueda de un proveedor de confianza para la talla de la piedra al gusto del joyero. A nivel internacional las esmeraldas colombianas son muy apetecidas y los joyeros tanto nacionales como internacionales se preocupan por mantener su reputación vendiendo gemas genuinas y de alta calidad. Greencol les ofrece seguridad en lo que están comprando. Debido a que la empresa se especializará en esmeraldas de alta calidad, su segmento objetivo serán joyeros exclusivos.

Sub Segmentos

Aficionados: Entre la comunidad de los aficionados se resaltan los coleccionistas, y son aquellas personas que gustan de coleccionar joyas y piedras preciosas. Aunque esta comunidad es

la que menos concentración tiene, representa gran importancia para el mercado, puesto que los coleccionistas en su mayoría están dispuestos en invertir sumas importantes en piezas únicas.

Intermediarios de Joyeros: Los intermediarios son aquellas personas que buscan comisionar revendiendo la esmeralda. Tiene gran concentración en el mercado, pues, los comisionistas tienen la capacidad de establecer relaciones con clientes potenciales, generando un flujo de pedidos muy seguido.

En resumen, la comunidad de GreenCol serán tanto a aficionados, intermediarios que venden a joyeros y joyeros de alrededor del mundo. Contará con una plataforma que beneficiara a la comunidad extranjera debido a que se va a ofrecer una experiencia nueva en cuanto al modo de compra de esmeraldas, el cliente no tendrá que trasladarse de país en país para conseguir su producto, si no, simplemente comprara por internet teniendo un servicio rápido, cumplido y 100% seguro.

4.2.2 Necesidades

Partiendo de los análisis realizados en la etapa del ante – proyecto y de la experiencia obtenida estos últimos años trabajando en el medio, nos dimos cuenta de que existen necesidades y oportunidades que pueden ser capitalizadas y que ayudarán a GreenCol a ocupar un puesto privilegiado dentro del mercado.

Modernización en la compra

Como lo mencionamos anteriormente, el mercado de las esmeraldas en Colombia es muy plano y las empresas nacionales solo se preocupan por vender el producto. Partiendo desde las oficinas nos dimos cuenta de que los clientes no captan ninguna experiencia desde que ingresan a las instalaciones. Por otro lado, nos dimos cuenta que el mercado es muy enchapado a la antigua, utilizando modelos de negocio obsoletos y ninguna estrategia de mercadeo.

Escasez de información

Hemos notado que los compradores internacionales se preocupan en factores como: procedencia de las piedras, aspectos de la producción de la gema, genuinidad, etc. GreenCol tendrá

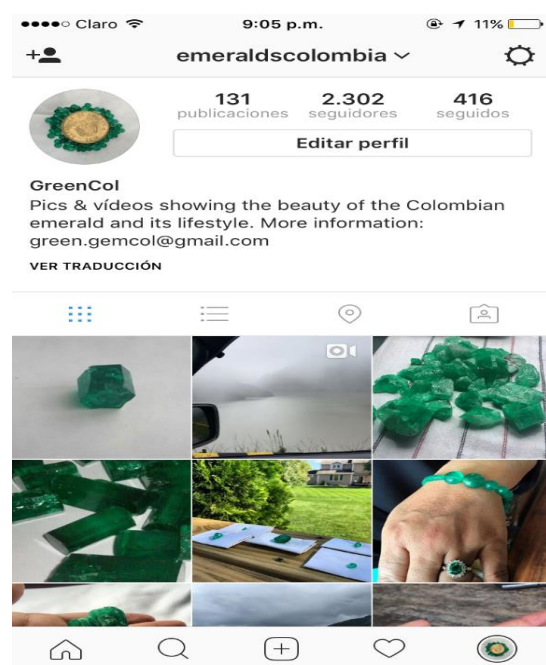
espacios informativos como artículos, mapas, blogs en su página web, panfletos, revistas, etc. Con el fin de brindar tranquilidad en el cliente.

Redes sociales y medios de comunicación

Muy pocas empresas se han preocupado por invertir en redes sociales, internet, revistas y demás medios a nivel internacional. La empresa se enfocará en esta necesidad, ya que, será una herramienta demasiado importante para atraer clientes.

Ilustración 6

Instagram GreenCol



Fuente: Trabajo del autor

Empaque

Si bien no es una necesidad relevante en el medio GreenCol se enfocará en los más mínimos detalles para diferenciarse en el mercado. Es por esto que empacará sus productos en cajas de lujo junto con cartillas informativas de la procedencia de la piedra que están comprando.

CRM (Customer Management Relationship)

Ir más allá de la compra y generar relaciones fuertes con el cliente será nuestro principal objetivo.

4.2.3 Tamaño del mercado

Por un lado, hablaremos de China, contando con 1.373.490.000 habitantes es el país más habitado del mundo. Su producto interno bruto (PIB) creció 1.8% respecto al trimestre anterior. Es un país ideal para hacer negocios, pues, es una economía que se ha alimentado por tener negocios fuertes con países como Colombia. Es uno de los principales destinos de la esmeralda, representando el 5% de las exportaciones. (Datosmacro, 2013)

Estados Unidos cuenta con una población de 321.418.820 personas, está posicionado como la primera economía respecto a su PIB. Ocupa el 8° puesto del “*Doing Business*” posición privilegiada respecto a los otros 190 países que se encuentran en dicha lista. El tratado de libre comercio con Colombia ha facilitado la exportación de las esmeraldas y cuenta con mercados potenciales como lo es el de New York. Representa el 4.45% de las exportaciones de esmeralda nacionales. (Datosmacro, 2013)

Tomaremos Italia como referencia para el mercado europeo, con una población de 60.796.000 personas es la 8ª economía respecto a su PIB, ocupa el 50° puesto de del “*Doing Business*”. Ha tenido un aumento del 25% en las importaciones de joyería y relojería. Y al igual que el resto del mercado europeo Colombia es su mayor importador de esmeraldas de alta calidad. (Datosmacro, 2013)

Ilustración 7 *Esmeralda trapiche*



Fuente: Trabajo del autor

Finalmente, el mercado nacional es importante, pues gran parte de las esmeraldas colombianas se quedan en el país. Hay que tener en cuenta que las esmeraldas de alta calidad abarcan casi todas

las exportaciones. El mercado es grande, las esmeraldas colombianas son muy apetecidas en todo el mundo. Pues, Colombia es el único país donde se encuentran esmeraldas de color azulado, y características únicas como lo son las de la esmeralda “*trapiche*”. Las esmeraldas colombianas han sido catalogadas como las mejores del mundo por expertos, ya que posee características únicas en su brillo, color, transparencia y pureza.

De acuerdo con la información anterior, GreenCol deberá enfocarse en el mercado internacional, principalmente en el de China, Estados Unidos y europeo. Sin dejar al lado el mercado nacional, ya que, representa un gran mercado en cuanto a esmeraldas de mediana y baja calidad.

4.3 Análisis de la competencia

La investigación de los competidores de GreenCol se centrará en el análisis de la competencia nacional. Actualmente Colombia posee numerosas empresas que se dedican a la exportación de esmeralda colombiana. Nosotros identificamos tres grandes empresas que se han acercado al concepto de GreenCol y que han tenido mayor relevancia en el mercado. Las empresas son: IEEX (International Emerald Exchange), Museo de la esmeralda y la empresa Mina de Piedras.

Tabla 1
Matriz T Competencia

Necesidades	PRECIOS									
	INFORMACION									
	CRM									
	PRESENCIA A NIVEL MUNDIAL									
	Variedades	ALTA CALIDAD			MEDIANA			BAJA		
Canales	JOYEROS									
	COLECCIONISTAS									
	Domicilios/Internet									

Empresa	Color
IEEX	
MUSEO	
MINA DE PIEDRAS	

Fuente: Trabajo del autor

De acuerdo con la matriz T, analizamos la competencia respecto a cuatro necesidades identificadas las cuales fueron: precios, información prestada al cliente, “*customer management relationship*” (CRM) y la presencia a nivel mundial. También identificamos los tres canales de distribución más importantes y los calificamos respecto a cada empresa.

El fin de la matriz T es identificar los campos que no han sido abarcados por las empresas en el sector, llamándolas “manchas blancas”. Por un lado, encontramos un vacío muy grande en la falta de información brindada por las empresas al consumidor, solo el museo de la esmeralda posee una página de internet y una red de información completa que guía al consumidor en todo el ámbito de las esmeraldas y la joyería. Por otro lado, notamos que los precios brindados por las empresas son altos, especialmente con esmeraldas de alta y mediana calidad. También identificamos una mancha blanca en la relación empresa – cliente, notamos que las empresas no se preocupan por establecer relaciones estrechas con el cliente y esto impide futuras compras. La presencia a nivel mundial es importante, puesto a que los principales clientes de la esmeralda de óptima calidad se encuentran a fuera del país, por lo cual, establecer relaciones y hacer presencia a nivel mundial en ferias internacionales generaría más clientes para la empresa.

En cuanto a los canales de distribución notamos que hace falta un interés por las páginas web, si bien hay páginas que venden esmeraldas, notamos que de las que existen muy pocas tienen buen contenido y buen aspecto. Por lo tanto, enfocarnos en este vacío nos diferenciaría de la competencia.

4.4 Análisis DOFA

Debilidades:

- Poder de negociación sobre proveedores
- Nivel logístico bajo
- Falta de interacción con el cliente
- Bajo nivel tecnológico
- Falta de mercadeo
- Baja presencia a nivel mundial

- Modelos de negocio muy obsoletos

Oportunidades:

- GreenCol posee un amplio valor agregado
- Desarrolla nuevos canales de distribución
- Tiene una amplia diferenciación respecto a competidores actuales
- No existen empresas que han generado identificación de marca
- Alianzas estratégicas
- Apertura de un portal web, amplía el conocimiento acerca de la marca y facilita la difusión de la información
- Modernización en modelo de negocio
- Marketing

Fortalezas:

- GreenCol satisface nuevas necesidades para los consumidores
- Maneja un sistema de relación con el cliente que permite establecer más compras a largo plazo.
- Posee una estructura comercial que dará el producto a conocer
- Gestión y talento humano motivado y altamente priorizado
- Posee una constante inversión de capital intelectual en investigación y desarrollo
- Especialización en venta de esmeralda a nivel internacional
- Imagen de la compañía es innovadora, única y de lujo
- Genera seguridad a la hora de realizar una venta
- Página web altamente informativa, que genera una alta interacción con el cliente

Amenazas

- Convergencia y hacinamiento
- Incertidumbre frente al comportamiento del mercado
- Crecimiento de la participación de esmeraldas de alta calidad que no son colombianas
- Cambios en las condiciones del mercado
- Rivalidad entre competidores cercanos
- Escasez de esmeralda

5. Estrategia de mercadeo

5.1 Mezcla de mercadeo

5.1.1 Producto

GreenCol comercializará esmeralda colombiana. Como mencionamos anteriormente *“La esmeralda es la piedra más preciosa en el grupo de berilo. El maravilloso color verde de esmeralda es incomparable en el mundo de la gema. La esmeralda es clasificada como una de las cuatro piedras preciosas tradicionales junto con zafiro, rubí y diamante.”* (GemSelect, 2011)

Líneas y formato del producto

Como se comentaba anteriormente Greencol abarcará los tres formatos de esmeraldas de acuerdo con la calidad, las cuales son:

- Alta calidad
- Mediana calidad
- Baja calidad

Empaque y etiquetado innovador

Si bien la esmeralda es una gema que capta la atención del consumidor buscaremos mediante un diseño innovador, generar interés en el producto desde el primer momento, captando la atención del comprador. Con la ayuda de un estuche de lujo haremos ver el consumidor que está comprando un artículo 100% especial y exclusivo.

Contaremos con un logotipo sobrio y un embalaje que sorprenda, transfiriendo toda la identidad de lujo y calidad. Lograremos comunicar todas las cualidades de exclusividad, distinción y alta calidad. Debido a que el cliente quiere ir más allá en su producto, las esmeraldas incluirán una cartilla informativa que incluye información sobre la pieza que están comprando y obsequiaremos

un documental realizado por la empresa. La idea es generar el mayor interés por parte del consumidor, ya que, detrás de cada producto hay relatos y dedicación de por medio.

5.1.2 Precios

GreenCol se encuentra en una posición privilegiada, pues sus socios cuentan con acciones en empresas que se dedican a la extracción de la esmeralda, es por esto que tendrán precios exclusivos respecto a mayoría de su competencia. Nuestra estrategia es darle a conocer al cliente que manejamos toda la cadena, desde la extracción hasta la modificación del producto (tallaje), con el fin de generar seguridad y confianza.

Precios de venta

Hay que tener claro que no existe un precio universal por esmeralda, el precio va ligado a diversos factores que se mencionaron anteriormente. En este caso tomaremos un rango de precios por lote de esmeralda (la mayoría de esmeraldas se venden por lotes, es decir, más de una piedra).

- Baja calidad

Un lote de esmeraldas de baja calidad listo para vender tiene un rango de \$10.000.000 (diez millones de pesos).

- Mediana calidad

Un lote de esmeraldas de mediana calidad tiene un rango de precio de \$50.000.000 (cincuenta millones de pesos).

- Alta calidad

Una piedra alta calidad característica de Colombia tienen un rango de precio de \$300.000.000 (trescientos millones de pesos). Hay que tener en cuenta que un lote de esmeraldas de alta calidad excede los mil millones de pesos.

5.1.3 Distribución

E-commerce

Si bien Colombia no es un país líder en lo que respecta al uso del internet, se está presenciando un incremento en su uso. La penetración encontrada en el territorio colombiano demuestra una tendencia positiva. Por lo tanto, se decidió implementar una plataforma virtual, que permitirá mediante un portal actualizable en tiempo real, capturar el interés de compradores y prospectos, de forma más eficiente mediante el uso de campañas digitales y el uso de cookies.

Aeropuertos y Hoteles

GreenCol tendrá presencia en hoteles de lujo, inicialmente en hoteles nacionales y a largo plazo en hoteles internacionales. Los hoteles ayudarán a darnos a conocer a nivel internacional, ya que un hotel es un espacio donde muchos turistas no solo llegan a descansar si no a comprar suvenires y objetos característicos del país. También haremos lo posible de tener presencia en los aeropuertos, pues es un espacio que mueve mucho comercio y networking.

Ferias internacionales

Las ferias internacionales de esmeralda, joyería y de lujo son demasiado importantes para la empresa, debido a que, es un medio donde se pueden atraer clientes y generar ventas. Es por esto que la empresa tendrá un enfoque en este tipo de eventos con el fin de generar más utilidades.

5.1.4 Comunicación

Publicidad en medios especializados

Como la esmeralda es un bien de lujo, identificaremos medios especializados para promocionar la marca de una manera efectiva. Las revistas, canales de internet son un ejemplo de los medios donde nos daremos a conocer, la idea es ir forjando relaciones con los mismos a fin de crear una relación que produzca beneficios para ambas partes.

Ad words

Se desarrollarán campañas digitales que permitirán alcanzar al público objetivo de GreenCol utilizando diferentes herramientas modernas como lo son: redes sociales, adwords, banners, etc. Esta estrategia será fundamental a la hora de consolidar la comunicación con el fin de generar ventas en la página web.

Free Press

Free-Press puesto a que GreenCol comercializa un producto de lujo que va dirigido a un nicho de mercado muy específico, se buscará generar alianzas con medios especializados. Ya sea bloggers, periodistas o formadores de opinión, se buscará establecer alianzas con ellos a fin de obtener relevancia en los canales de comunicación que manejan.

Ferias internacionales

Como mencionamos anteriormente la presencia en las ferias internacionales de lujo, esmeralda y joyería darán a conocer la marca e interactuar con futuros compradores. Entre las ferias más importantes encontramos: (FeriasInfo, 2015)

- Feria internacional de Hong Kong
- Feria de lujo en Pekín
- Feria “*Wij Trouwen*” de Alemania.
- Feria “Fashion SVP” de Londres

Hay numerosas ferias donde GreenCol podrá generar beneficios. Es por esto que, tiene que presupuestarse y organizarse para hacer presencia en dichos eventos.

5.2 Presupuesto de mercadeo

Greencol desarrolló un presupuesto que se centra en cuatro grupos que son importantes a la hora de llevar a cabo un área de mercadeo y venta. Como se puede ver en la siguiente tabla el presupuesto es de \$94.1 millones de pesos representando una inversión mensual ponderada de \$8.1 Millones de pesos.

Tabla 2*Presupuesto de mercadeo y ventas*

PRESUPUESTO DE MERCADEO Y VENTAS GREENCOL		
PERSONAL		
Salarios		\$ 38.400.000
Beneficios		\$ 6.523.000
Asesoría mensual diseñador		\$ 6.000.000
Gastos de Representación		\$ 1.920.000
Total grupo Anual		\$ 52.843.000
MARKETING		
Publicidad Medios Especializados		\$ 15.000.000
Honorarios ferias		\$ 17.000.000
Material POP		\$ 6.000.000
Total grupo Anual		\$ 38.000.000
MARKETING ONLINE		
E-Mail MKTG		\$ 1.000.000
Google Ads		\$ 15.000.000
Web - Site		\$ 5.000.000
Total grupo Anual		\$ 21.000.000
ADMINISTRACION E INSUMOS		
Linea telefonica de venta		\$ 1.152.000
Celulares		\$ 2.160.000
PC's y equipos de impresión		\$ 300.000
Papeleria y gastos varios		\$ 100.000
Total grupo Anual		\$ 3.712.000
TOTAL		\$ 115.555.000

Fuente: Trabajo del autor

Como se pudo ver en la tabla, procuramos abarcar todos los factores que creemos que son necesarios. Estos cuatro apartados fueron necesarios para el entendimiento del costo asignado a cada factor y de su utilización en el medio.

Las cuatro categorías utilizadas fueron:

- **Personal:** Específicamente hablando trata de las personas involucradas dentro de la empresa en actividades de mercadeo y ventas, esto incluye los diferentes gastos de representación y su asignación mínima al reclutamiento.
- **Mercadeo:** Abarca todo lo que tiene que ver con el mercadeo tradicional, como, por ejemplo, las relaciones publicas que manejará la empresa, publicidad medios de comunicación tradicionales, material de promoción y diferentes actividades publicitarias.
- **Marketing online:** Hace relación a tres formas de comunicación clave en el siglo XXI como lo son el E-mail Marketing, Ads y la plataforma Web. Como lo hemos venido mencionando, la empresa debe invertir un buen porcentaje al factor digital, es por esto que GreenCol contemplará una buena proporción de su inversión en esta área.
- **Administración e insumos:** Dentro de esta categoría, se asignó presupuesto a diferentes insumos vitales a la hora de ejecutar con eficiencia el rol de mercadeo y ventas de los empleados.

5.3 Objetivos comerciales

El principal objetivo para los socios de GreenCol es para el 2020 establecerse como un referente en el mercado de las esmeraldas, ser la empresa más exclusiva en el medio con clientes influyentes a nivel mundial como lo son joyerías exclusivas.

Objetivos secundarios:

- La empresa debe contar con una página web desde el principio, que se irá perfeccionando con el paso del tiempo.
- Teniendo en cuenta que la empresa empezará sus actividades en el año 2018, GreenCol debe consolidarse como la empresa colombiana exportadora de esmeraldas más grande de Colombia para el año 2020.
- GreenCol para el año 2020 tendrá una alta participación en el mercado internacional.
- Para el año 2020 esperamos haber participado en gran parte de las ferias internacionales de esmeralda.
- Para el 2021 Greencol contará con un portafolio amplio de todas las variedades de esmeralda.

5.4 Estimativo de ventas

El estimativo de ventas o *sales forecasting* es vital para la empresa ya que determina el número de ventas para determinar si es viable el proyecto o no. Debido a que GreenCol es una empresa nueva y no ha contado con ventas anteriores, se han aplicado una serie de procesos que tienen en cuenta ferias internacionales, épocas de temporada y otros factores determinativos que estipulan cierta variación porcentual.

Se definieron varios niveles para poder acercarse a un estimativo, primero conociendo la demografía del área geográfica potencial del producto, luego nos basamos en la experiencia de demás empresas de personas conocidas para hacer la estimación, también tomamos en cuenta temporadas de venta, como lo son épocas de ferias internacionales.

Tabla 3

Ventas proyectadas año 1

VENTAS AÑO 1		
PERIODO	\$	%
feb/2018	\$ -	0,000%
mar/2018	\$ 60.000.000	1,195%
abr/2018	\$ 420.000.000	8,367%
may/2018	\$ 430.000.000	8,566%
jun/2018	\$ 740.000.000	14,741%
jul/2018	\$ 740.000.000	14,741%
ago/2018	\$ 430.000.000	8,566%
sep/2018	\$ 430.000.000	8,566%
oct/2018	\$ 480.000.000	9,562%
nov/2018	\$ 430.000.000	8,566%
dic/2018	\$ 430.000.000	8,566%
ene/2019	\$ 430.000.000	8,566%

Fuente: Trabajo del autor

Las ventas inician el 2 de marzo del 2108 y esperamos vender 60 Millones de pesos. Especulamos tener más ventas para las épocas de Junio – Julio y Noviembre – Diciembre debido a la influencia que tienen las ferias internacionales.

Tabla 4*Ventas totales por producto*

PRODUCTO	EN PESOS		EN UNIDADES	
	VENTAS AÑO	%	VENTAS AÑO	%
Esmeralda de baja calidad	\$ 320.000.000	6,37%	32	48,48%
Esmeralda de mediana calidad	\$ 1.100.000.000	21,91%	22	33,33%
Esmeralda de alta calidad	\$ 3.600.000.000	71,71%	12	18,18%
TOTAL	\$ 5.020.000.000	100%	66	100%

Fuente: Trabajo del autor

Si bien la esmeralda de alta calidad es la que menos cantidad va a vender, es la que más utilidad va a generar. Por lo cual la empresa buscará comercializar este producto de manera más seguida.

6. Estrategia Operativa

6.1 Descripción técnica de productos/servicios

GreenCol solo manejará un producto que es la esmeralda. La esmeralda es extraída de minas ubicadas en la cordillera oriental, una zona de montaña con gran vegetación cuya forma de explotación predominante es la de excavación de largos túneles que atraviesan el interior de las montañas en busca de las vetas de esmeraldas.

La zona, conformada por los municipios de Muzo, en el noroccidente del departamento de Boyacá; Gachetá y Gachalá, en el nororiente de Cundinamarca; y las minas de Borbur, Coscuez, Chivor, Peñas Blancas y Otanche en Boyacá, concentra los principales yacimientos de esmeraldas en el país que hacen de estas piedras preciosas en uno de los principales productos de Colombia de exportación, con una participación en el mercado mundial del 55%. (Colombia.co, 2015)

Como mencionamos anteriormente, manejaremos todo tipo de calidad de esmeralda, pero nos enfocaremos en la alta calidad. Las esmeraldas de alta calidad poseen un matiz verde puro sostenible. Poseen un color tonal profundo, alcanza en su totalidad a tener un color oscuro. Y por último poseen alta saturación, que es aquella propiedad que les permite reflejar luz y brillar.

Packaging

GreenCol se enfocará en los pequeños detalles, es por esto que el embalaje o estuche serán de lujo. Es decir, la esmeralda contará con un estuche en cuero, con su respectivo certificado de calidad y una cartilla informativa. El logotipo estará gravado en la parte superior, dando un aspecto sobrio y exclusivo.

6.2 Localización y tamaño de la empresa

El mercado está concentrado en el centro de Bogotá, GreenCol tendrá su oficina en el edificio “*Emerald Trade Center*” la cual queda ubicada en la dirección cl. 13 #Avenida Jiménez # 5-43, Bogotá. Lugar donde una oficina tiene un costo de arriendo de \$5.600.000 contando administración (la administración del edificio tiene un costo de \$600.000 mensuales). La ubicación ayudará a la empresa a acercarse al cliente y observar a la competencia de cerca.

Ilustración 8

Ubicación Oficina



Fuente: Google Maps

6.3 Procesos

El proceso de venta de GreenCol contará con los siguientes pasos fundamentales para garantizar la calidad del producto:

- **Compra de la materia prima:** La empresa aprovechará toda su red de contactos y acudirá a las minas de esmeralda para comprar las piedras lo más económico posible. También acudirá a talladores especializados para adquirir mercancía tallada. Las piedras se agruparán por lotes de acuerdo con la calidad y tamaño.
- **Tallado (si la piedra lo requiere):** GreenCol mandará tallar la mercancía que tenga en bruto a agentes especializados, con el fin de aprovechar la mercancía al máximo y optimizar costos.
- **Aceitada:** Las piedras serán aceitadas para resaltar el color de la piedra (proceso totalmente aprobado por los consumidores).
- **Distribución:** Por un lado, la empresa trabaja sobre pedido y no maneja stock (debido al mercado en el que se encuentra GreenCol). Es por esto que la materia prima pasa por todo el proceso de embellecimiento y se vende directamente al cliente interesado.

6.4 Distribución de la planta

Al tratarse de una empresa muy pequeña, se procederá al arrendamiento de un establecimiento que se encuentre dentro del corazón del comercio de las esmeraldas. El establecimiento contará con:

Área de oficinas: Contará con dos oficinas principales para los dos socios que posee la empresa. Contaran con una dimensión adecuada donde se puedan recibir al menos 2 personas en cada oficina. Por otro lado, contará con un espacio donde el secretario y el contador tengan zona para trabajar y realizar las actividades de una manera cómoda. También habrá una sala de espera y recepción que contará con un televisor y libros para entretener al cliente.

Área de Entrada y despacho de materiales: Debido a que la mercancía no ocupa mayor volumen y la ubicación de la oficina se encuentra en medio del comercio, la misma será un espacio óptimo para la correcta actividad y acceso al *cluster* de esmeraldas colombianas.

Área de papelería e impresión: La empresa manejará mucha papelería importante como lo son los certificados de gemas, papeles de exportación y documentos contables. Es por esto que la oficina contará con un área de papelería y almacenamiento amplios para su propio uso.

Área de almacenamiento: Básicamente contaremos con un área muy mínima donde habrá una caja fuerte en el cual almacenaremos la mecánica de valor, garantizando la seguridad dentro de la empresa.

6.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos

Para el correcto desempeño de los procesos de venta de GreenCol, se precisarán un número de máquinas y equipos acordes a estos requerimientos. Las mismas son:

Quilateras de precisión: Necesarias para saber el peso de las piedras (factor fundamental para determinar atributos en una piedra)

Lupas: Con el fin de observar la mercancía a mayor detalle.

Pinzas: Vitales para coger la mercancía sin maltratar la piedra.

Caja fuerte: Fundamental para garantizar la seguridad la mercancía dentro de la empresa.

Computadores portátiles: Necesarios para las actividades administrativas, contables, comerciales y demás.

Impresoras: Necesarios para las actividades administrativas.

Celulares: Necesarios principalmente para las actividades comerciales.

Sistema de cámaras y seguridad: Habrá un sistema de cámaras y vigilancia dentro de la oficina para garantizar seguridad y estar alertas a cualquier incidente.

6.6 Programa de producción

Como GreenCol se dedica a la comercialización de esmeraldas, el programa de producción es muy sencillo, contará con mano de obra a agregada que se especializará para garantizar la calidad en el producto. El producto tendrá los siguientes factores que generarán valor agregado:

- Talladores especializados
- Aceitada de alta calidad
- Estuche de lujo
- Gemólogos expertos

También tendrá un enfoque en pequeños detalles como lo son la producción de cartillas informativas, documentales, videos, actualización de plataforma web y artículos de opinión e informativos entre otros.

La organización tendrá periodos donde se orientará en comprar esmeralda de alta calidad para ofrecer en épocas de temporada como lo son los tiempos previos a ferias de lujo, fin de año y viajes internacionales. Los tiempos de compra de la esmeralda puede variar dependiendo de la producción de la mina y lo que esté disponible en el mercado, por lo cual no se puede determinar un tiempo específico en la búsqueda de la materia prima.

Dependiendo de la mercancía el proceso de embellecimiento de la piedra (puntos mencionados anteriormente) puede variar, pero los tiempos son relativamente cortos, razón por la cual no tendrá relevancia en el proceso de producción de la piedra.

6.7 Plan de compras e inventarios

El plan de compras e inventarios se basa en el método JIT (just in time) el cual improvisa el flujo de transformación y distribución, sin contar con grandes inventarios y costos adicionales. Para llevar a cabo este plan de compras es necesario tomar en consideraciones ciertos aspectos:

- **Compra a proveedores:** Debido a que el mercado es reducido los proveedores son muy pocos. GreenCol clasificó los proveedores a fin de cumplir con los objetivos de producción. Se contará

con solo 4 tipos de proveedores. Estos son, (1) Mineros, (2) Empresas que extraen la esmeralda, (3) Comisionistas y (4) Empresas a las que los socios de GreenCol son accionistas.

- **Cantidades:** Como mencionamos anteriormente la empresa no tendrá stock, solo en oportunidades contadas como lo son épocas previas a ferias. Si bien la empresa cuenta con la capacidad económica para comprar mercancía y tener stock. No será viable ya que son sumas de dinero muy altas.

Teniendo en cuenta la experiencia de uno de los socios de la empresa, se pretenderá manejar todo sobre pedidos ya que es el modelo que tiene mayoría de las comercializadoras colombianas.

- **Envíos:** Programaremos y aseguraremos el control mediante la utilización de empresas especializadas.

6.8 Gestión de calidad

GreenCol desarrollará un sistema organizado, regulado y basado en principios universales de la administración moderna. Esto lleva a la empresa a reducir sus costos operativos, a generar un nuevo y competitivo ambiente de trabajo. Pondremos en práctica dos pilares fundamentales las cuales son: satisfacción permanente del cliente y la mejora continua de los procesos.

7. Estrategia Administrativa

7.1 Estructura Organizacional

7.1.1 Áreas Funcionales

GreenCol al ser una empresa pequeña y debido a su corto personal, contará inicialmente con dos áreas:

- Administrativo – financiero

- Comercial – mercadeo

Las mismas tendrán a su cargo diferentes cargos operativos y estas dos áreas dependerán de una gerencia general y una interrelación estrecha entre sí.

A continuación, describiremos cada área:

- **Administrativo – financiero:** Será el área donde se mantendrá el control de activos y operaciones de la empresa, se custodiarán las inversiones con el fin de obtener un resultado óptimo y proteger el capital invertido. También será el área encargada de regular todos los aspectos generales dentro de la empresa, coordinar y dirigir un plan para el control de las operaciones.
- **Comercial – Mercadeo:** Es el área encargada de llegar al consumidor final con el uso de herramientas tales como estudio de mercados, planificación y control, promoción, publicidad del producto, etc. Recopila, elabora y analiza información sobre el entorno, competencia y consumidor.

7.1.2 Criterios de organización

En GreenCol agruparemos las actividades análogas según su función. Clasificaremos cada departamento, las agruparemos según un orden jerárquico, especificaremos las relaciones de autoridad, obligación y responsabilidad entre las áreas y puestos. Tendremos la capacidad de otorgar poder de decisión a los niveles jerárquicos inmediatos inferiores.

El ambiente laboral es fundamental para la productividad y desempeño de una empresa, GreenCol buscará tener un buen entorno laboral delegando responsabilidades, motivando a los empleados, expresar la importancia que tiene el empleado dentro de la empresa, etc. También manejaremos bonos por productividad y ventas, con el fin de comprometer al empleado con las actividades de la empresa.

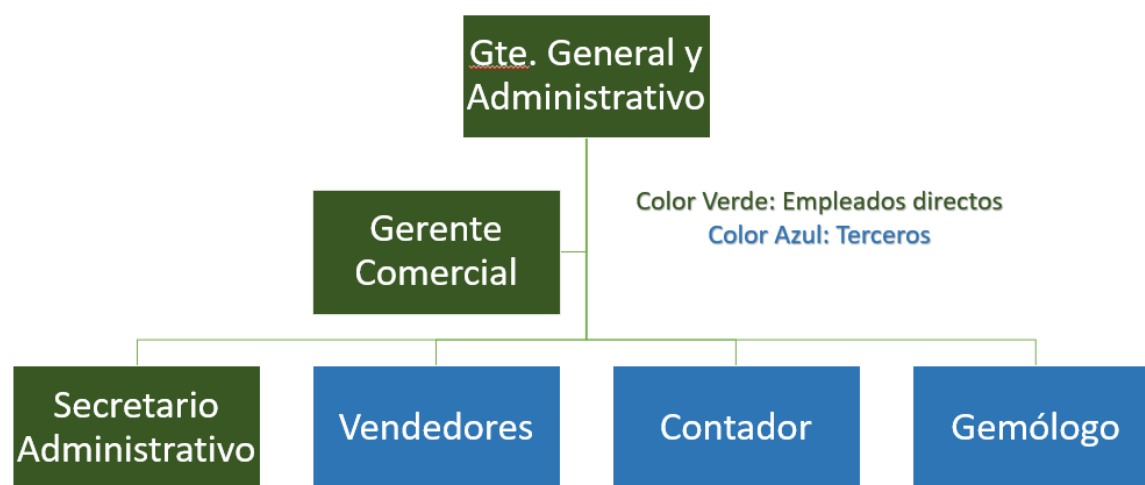
7.1.3 Diseño del organigrama y análisis de cargos

Diseño del organigrama

Para tener mayor claridad de la estructura de la empresa y de la asignación de personal, representaremos el nivel jerárquico y función por medio de un organigrama. El fin es especificar las relaciones jerárquicas entre los miembros, unidades y departamentos que componen la organización y la relación entre unidades o departamentos.

La empresa solo se dedica a la comercialización de un producto, no fabrica ni produce ningún bien. Razón por la cual la empresa solo contará con dos socios y un secretario. A largo plazo GreenCol incrementará su personal en puestos más específicos.

Tabla 5
Organigrama GreenCol



Fuente: Trabajo del autor

Como pudimos ver la empresa solo contará con tres empleados directos (gerente general y administrativo, gerente comercial, secretario administrativo). También habrán empleados terceros que son fundamentales para la empresa, entre ellos están los vendedores, el contador y un gemólogo.

Análisis del cargo

“Se hace de vital importancia el análisis de cargos porque por medio de éste: se deduce, analiza y desarrolla datos ocupacionales relativos a los cargos, cualidades necesarias para ocupar los cargos y características del ocupante, que sirven de base para la orientación profesional, la evaluación de salarios, la utilización de trabajadores y otras prácticas de personal.” (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2012)

De acuerdo con lo que requiere GreenCol, el análisis tendrá en cuenta factores como:

- Requisitos intelectuales
- Responsabilidades del cargo
- Condiciones de trabajo

A continuación, mostraremos El análisis de cargos ejecutivos. Es importante resaltar que no se detallaron los cargos de puestos que serán contratados como outsourcings o asesorías, dado que no son parte de la estructura base de la empresa.

Tabla 6
Análisis de cargos ejecutivos

ANALISIS DE CARGOS EJECUTIVOS		
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	Gerente general y Administrativo	Gerente Comercial
DEPARTAMENTO	N/A	Comercial
JEFE INMEDIATO	Junta de Socios	Gerente general
REQUISITOS INTELECTUALES	<ul style="list-style-type: none"> - Administración de empresas - Diplomados en gerencias de proyecto - Inglés nivel avanzado - Manejo de medios tecnológicos - Excel - Experiencia en compra - venta de gemas - Conocimiento del mercado de esmeraldas - Carisma - Experiencia en ventas - Manejo de grupos 	<ul style="list-style-type: none"> - Administración de empresas - Inglés nivel avanzado - Manejo de medios tecnológicos - Excel - Experiencia en compra - venta de gemas - Conocimiento del mercado de esmeraldas - Carisma - Experiencia en ventas
REQUISITOS FISICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Buena presentación personal - Dedicación 	<ul style="list-style-type: none"> - Buena presentación personal - Dedicación
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de objetivos - Planeacion estrategica - Reportes a la junta de socios - Planeación integral del negocio 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de objetivos Cumplimiento de ventas minimas Desarrollo del presupuesto comercial Monitoreo outsourcing
CONDICIONES DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones de oficina - Riesgo minimo 	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones de oficina - Riesgo minimo

Fuente: Trabajo del autor

7.2 Estructura de personal

7.2.1 Política de contratación

Los empleados de GreenCol estarán sujetos a la siguiente policita de contratación:

Tabla 7*Tipo de contrataciones*

PUESTO	TIPO DE CONTRATACIÓN
Gerente general	Término indefinido
Gerente comercial	Término indefinido
Secretario administrativo	Término indefinido
Contador	Asesoría especializada
Gemologo	Asesoría especializada

Fuente: Trabajo del autor

7.2.2 Política salarial

Teniendo en cuenta las especificaciones propuestas en el trabajo, GreenCol tendrá muy pocos empleados a cargo. El personal es fundamental para la supervivencia de la misma empresa, remunerar y recompensar adecuadamente al empleado.

Los salarios serán de la siguiente manera:

- **\$1.000.000 mensuales + Comisiones:** Serán asignados al Gerente General y Gerente Comercial.
- **\$850.000 mensuales + Comisiones:** Salario asignado a secretario administrativo

8. Plan económico

Utilizamos la herramienta brindada por la Cámara de Comercio de Bogotá de Bogotá Emprende. Para el desarrollo del plan financiero tuvimos en cuenta todos los factores existentes que puedan afectar la organización

8.1 Plan de inversiones

Tabla 8*Resumen de inversión y financiación*

	RECURSOS PROPIOS		CREDITO		NO REEMBOLSABLES Y DONACIONES		TOTAL	
ACTIVOS FIJOS	\$ 44.200.000	18%	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ 44.200.000	18%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 200.000.000	82%	\$ -	0%	\$ -	0%	\$ 200.000.000	82%
Total general	\$ 244.200.000		\$ -		\$ -		\$ 244.200.000	
DISTRIBUCION INVERSION	100,00%		0,00%		0,00%			

Fuente: Trabajo del autor

La inversión total para la realización del proyecto es de \$244.200.000 M/Cte. Se aporta el 100% por recursos propios.

8.1.1 Presupuesto de inversión fija

Tabla 9*Composición activos fijos y capital de trabajo*

Periodo de inversión:	ACTIVOS FIJOS			
	Inicio del proyecto			
	APORTES	CRÉDITO	OTRAS FUENTES	TOTAL
TERRENOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EDIFICIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MAQUINAS	\$ 22.500.000	\$ -	\$ -	\$ 22.500.000
EQUIPOS	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ 1.200.000
VEHICULOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ 20.500.000	\$ -	\$ -	\$ 20.500.000
HERRAMIENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMPUTAD. PRODUC.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMPUTAD. ADMON.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 44.200.000	\$ -	\$ -	\$ 44.200.000

Fuente: Trabajo del autor

De la inversión se destina para capital de trabajo el 81,9% y para activos fijos el 18.1%. Puesto a que la empresa se enfoca en la comercialización de la esmeralda que es un bien de alto costo.

8.2 Estructura de costos

Tabla 10

Composición costos fijos

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 1.218.305	\$ 14.619.660
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 8.400.000	\$ 100.800.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 38.396.667	\$ 460.760.000
CREDITOS	\$ -	\$ -
DEPRECIACION	\$ 378.333	\$ 4.540.000
TOTAL	\$ 48.014.972	\$ 580.719.660

Fuente: Trabajo del autor

Para el primer año los gastos administrativos serán de \$460.760.00 M/Cte. Debido a los altos costos presentados en arriendos, asesorías, honorarios de viajes, plataforma de internet etc. En cuanto a mano de obra los gastos son mínimos debido a que nuestra actividad es netamente administrativa. En cuanto a costos de producción el valor estimado para el año es de \$100.000.000 que hace referencia a todo lo que tiene que ver en cuanto a embellecimiento del producto.

8.2.1 Determinación de margen de contribución

Tabla 11
Margen de contribución

MARGEN DE CONTRIBUCION									
PRODUCTOS	PRECIO DE VENTA	MATERIA PRIMA	M.O. VARIABLE	GASTOS DE VENTA	TOTAL COSTOS VARIABLES	MARGEN DE CONTRIBUCION		CONTRIBUCION A VENTAS	TOTAL
Esmeralda de baja calidad	\$ 10.000.000	\$ 5.000.000	\$ 1.000.000	\$ 300.000	\$ 6.300.000	\$ 3.700.000	37,00%	6,37%	2,36%
Esmeralda de mediana calidad	\$ 50.000.000	\$ 36.000.000	\$ 2.000.000	\$ 1.500.000	\$ 39.500.000	\$ 10.500.000	21,00%	21,91%	4,60%
Esmeralda de alta calidad	\$ 300.000.000	\$ 250.000.000	\$ 4.000.000	\$ 9.000.000	\$ 263.000.000	\$ 37.000.000	12,33%	71,71%	8,84%
								100,00%	15,80%

Fuente: Trabajo del autor

El margen de contribución de la empresa es de 15.5%, lo cual quiere decir que por cada peso que venda GreenCol, se obtienen 16 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad.

8.3 Determinación punto de equilibrio

Tabla 12
Determinación del punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO		VENTAS TOTALES ANUALES:		\$ 3.674.329.081
PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
Esmeralda de baja ca	\$ 234.220.180	23	\$ 19.518.348	1,95
Esmeralda de median	\$ 805.131.870	16	\$ 67.094.323	1,34
Esmeralda de alta cali	\$ 2.634.977.031	9	\$ 219.581.419	0,73
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 3.674.329.081	VENTAS MENSUALES	\$ 306.194.090	

Fuente: Trabajo del autor

Teniendo en cuenta la estructura de costos, gastos fijos, margen de contribución de la empresa y el contexto del mercado en general. Llegamos a la conclusión que la empresa debe vender \$3.674.329.081 al año para no perder ni ganar dinero. También se requieren ventas mensuales promedio de 306.2 millones de pesos. Teniendo en cuenta las proyecciones de venta realizadas por GreenCol, en el primer año se alcanza el punto de equilibrio.

9. Plan financiero

9.1 Los estados financieros

9.1.1 El balance

Tabla 13

Balance general año 1

ACTIVO	INICIAL
CAJA	\$ 15.800.000
CUENTAS POR COBRAR	\$ -
INVENTARIOS	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	-\$ 15.800.000
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	\$ 44.200.000
DEPRECIACION	
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 44.200.000
OTROS ACTIVOS	\$ 15.800.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 44.200.000
PASIVO	
CUENTAS POR PAGAR	
PRESTAMOS	\$ -
IMPUESTOS POR PAGAR	
PRESTACIONES SOCIALES	
TOTAL PASIVO	\$ -
PATRIMONIO	
CAPITAL	\$ 44.200.000
UTILIDADES RETENIDAS	
UTILIDADES DEL EJERCICIO	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 44.200.000
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 44.200.000

Fuente: Trabajo del autor

9.1.2 Estado de resultados

Tabla 14
Estado de resultados año 1

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS MENSUAL (PRIMER AÑO)												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS	0	60.000.000	420.000.000	430.000.000	740.000.000	740.000.000	430.000.000	430.000.000	480.000.000	430.000.000	430.000.000	430.000.000
- COSTO DE VENTAS	9.996.638	53.996.638	351.996.638	357.996.638	617.996.638	617.996.638	357.996.638	357.996.638	395.996.638	357.996.638	357.996.638	357.996.638
UTILIDAD BRUTA	-9.996.638	6.003.362	68.003.362	72.003.362	122.003.362	122.003.362	72.003.362	72.003.362	84.003.362	72.003.362	72.003.362	72.003.362
- GASTOS ADMON.	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667
- GASTOS DE VENTAS	0	1.800.000	12.600.000	12.900.000	22.200.000	22.200.000	12.900.000	12.900.000	14.400.000	12.900.000	12.900.000	12.900.000
UTILIDAD OPERACIONAL	-48.393.305	-34.193.305	17.006.695	20.706.695	61.406.695	61.406.695	20.706.695	20.706.695	31.206.695	20.706.695	20.706.695	20.706.695
- OTROS EGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- PREOPERATIVOS	1.316.667	1.316.667	1.316.667	1.316.667	1.316.667	1.316.667	1.316.667	1.316.667	1.316.667	1.316.667	1.316.667	1.316.667
UTILIDAD A. DE IMP.	\$ -49.709.972	\$ -35.509.972	\$ 15.690.028	\$ 19.390.028	\$ 60.090.028	\$ 60.090.028	\$ 19.390.028	\$ 19.390.028	\$ 29.890.028	\$ 19.390.028	\$ 19.390.028	\$ 19.390.028

Fuente: Trabajo del autor

El estado de pérdida de pérdidas y ganancias proyectado para el primer año muestra que las metas de venta son suficiente para cubrir los costos y gastos totales. La rentabilidad sobre ventas del proyecto es de 0.33% mensual.

9.1.3 Flujo de caja

A continuación, detallaremos el flujo de caja arrojado por el programa de “Bogotá Emprende”.

El proyecto presenta déficit en el mes 3. A partir el primer trimestre se hará un aporte a capital con el fin de presentar una viabilidad y rentabilidad en el proyecto.

Tabla 15
Flujo de caja año 1

FLUJO DE FONDOS MENSUAL													
CONCEPTO	PREOPER.	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS OPERATIVOS													
VENTAS DE CONTADO	0	10.000.000	20.000.000	30.000.000	40.000.000	40.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
VENTAS A 30 DIAS	0	0	50.000.000	250.000.000	250.000.000	400.000.000	400.000.000	250.000.000	250.000.000	300.000.000	250.000.000	250.000.000	250.000.000
VENTAS A 60 DIAS	0	0	0	0	150.000.000	150.000.000	300.000.000	300.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
TOTAL INGRES	0	0	10.000.000	70.000.000	280.000.000	440.000.000	590.000.000	730.000.000	580.000.000	430.000.000	480.000.000	430.000.000	430.000.000

EGRESOS OPERATIVOS													
MATERIA PRIMA	0	0	5.000.000	46.000.000	212.000.000	342.000.000	467.000.000	587.000.000	462.000.000	337.000.000	373.000.000	337.000.000	337.000.000
GASTOS DE VENTA	0	1.800.000	12.600.000	12.900.000	22.200.000	22.200.000	12.900.000	12.900.000	14.400.000	12.900.000	12.900.000	12.900.000	12.900.000
MANO DE OBRA VARIABLE	0	3.000.000	10.000.000	11.000.000	16.000.000	16.000.000	11.000.000	11.000.000	13.000.000	11.000.000	11.000.000	11.000.000	11.000.000
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	1.218.305	1.218.305	1.218.305	1.218.305	1.218.305	1.218.305	1.218.305	1.218.305	1.218.305	1.218.305	1.218.305	1.218.305	1.218.305
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667	38.396.667
TOTAL EGRESOS	0	48.014.972	57.814.972	116.614.972	283.914.972	428.214.972	553.214.972	658.914.972	533.914.972	412.414.972	444.914.972	408.914.972	408.914.972
FLUJO NETO OPERATIVO	0	-48.014.972	-47.814.972	-46.614.972	-3.914.972	11.785.028	36.785.028	71.085.028	46.085.028	17.585.028	35.085.028	21.085.028	21.085.028

EGRESOS NO OPERATIVOS													
COMPRA DE BIENES	44.200.000				0			0		0			
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	44.200.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO NETO NO OPERATIVO	0	0	0	0	200.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO NETO OPERATIVO	\$ 0	\$ -48.014.972	\$ -47.814.972	\$ -46.614.972	\$ 196.085.028	\$ 11.785.028	\$ 36.785.028	\$ 71.085.028	\$ 46.085.028	\$ 17.585.028	\$ 35.085.028	\$ 21.085.028	\$ 21.085.028
+ SALDO INICIAL	\$ 0	-\$ 48.014.972	-\$ 95.829.943	-\$ 142.444.915	\$ 53.640.113	\$ 65.425.142	\$ 102.210.170	\$ 173.295.198	\$ 219.380.227	\$ 236.965.255	\$ 272.050.283	\$ 293.135.312	\$ 293.135.312
SALDO FINAL	\$ 0	-\$ 48.014.972	-\$ 95.829.943	-\$ 142.444.915	\$ 53.640.113	\$ 65.425.142	\$ 102.210.170	\$ 173.295.198	\$ 219.380.227	\$ 236.965.255	\$ 272.050.283	\$ 293.135.312	\$ 314.220.340

Fuente: Trabajo del autor

9.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión

9.2.1 Valor presente neto (VPN)

Para el cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad, donde es del 10%. El valor arrojado del cálculo es de \$611.882.430 y esto quiere decir que el proyecto arroja 612 millones adicionales al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rinde el 10% anual, por lo tanto, es viable seguir con el proyecto.

9.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)

El proyecto cuenta con una inversión de \$244.200.000. El proyecto arroja una rentabilidad de 50% anual. La rentabilidad arroja un porcentaje alto debido a diferentes factores, tales como:

- El margen de ganancia de una esmeralda de alta calidad es elevado.

- Así como es rentable el negocio, el riesgo también es un factor predominante. Hablando en términos de compra de la materia prima, a veces se adquieren esmeraldas en \$300.000.000 y la demanda no ofrece más de \$100.000.000. Caso que sucede a menudo cuando no se compra la mercancía con el debido asesoramiento.
- La esmeralda es muy apetecida y genera mucho movimiento de venta, debido a que, el producto tiene gusto a nivel internacional.

9.2.3 Periodo de recuperación de la inversión

Es el periodo de recuperación de la inversión. Se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. La inversión es de \$244.200.000 como la suma de utilidades del primer y segundo periodo es superior, se puede decir que la inversión se recupera en el segundo año.

9.3 Proyección de los estados financieros a tres años.

9.3.1 Estado de resultados proyectado

Tabla 16*Estado de resultados proyectado a 3 años.*

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	5.020.000.000	5.710.000.000	7.050.000.000
INV. INICIAL	0	0	0
+ COMPRAS	3.952.000.000	4.529.850.000	5.643.193.200
- INVENTARIO FINAL	0	0	0
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	3.952.000.000	4.529.850.000	5.643.193.200
+ MANO DE OBRA FIJA	14.619.660	14.765.857	15.147.628
+ MANO DE OBRA VARIABLE	124.000.000	144.430.000	181.577.800
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	100.800.000	101.808.000	101.808.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	4.540.000	4.540.000	4.540.000
TOTAL COSTO DE VENTAS	4.195.959.660	4.795.393.857	5.946.266.628
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	824.040.340	914.606.143	1.103.733.372
GASTOS ADMINISTRATIVOS	460.760.000	433.597.600	437.473.576
GASTOS DE VENTAS	150.600.000	171.300.000	211.500.000
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	212.680.340	309.708.543	454.759.796
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
- GASTOS PREOPERATIVOS	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	212.680.340	309.708.543	454.759.796
IMPUESTOS	0	0	159.165.929
UTILIDAD NETA	\$ 212.680.340	\$ 309.708.543	\$ 295.593.867

Fuente: Trabajo del autor

El estado de resultados en el primer año muestra una utilidad por 212.68 millones de pesos. La rentabilidad bruta es del 16.42% anual. Podemos ver que el primer año es clave para poder generar utilidad en los siguientes años. La rentabilidad operacional es del 4.24% anual y la rentabilidad sobre ventas es del 4.23% anual.

9.3.2 Flujo de caja proyectado

Tabla 17
Flujo de caja proyectado a 3 años

FLUJO DE CAJA			
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS OPERATIVOS			
VENTAS DE CONTADO	320.000.000	310.000.000	400.000.000
VENTAS A 30 DIAS	2.650.000.000	3.401.136.364	4.180.681.818
VENTAS A 60 DIAS	1.500.000.000	1.925.000.000	2.325.000.000
VENTAS A 90 DIAS	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	4.470.000.000	5.636.136.364	6.905.681.818
EGRESOS OPERATIVOS			
MATERIA PRIMA	3.505.000.000	4.472.418.182	5.526.534.109
GASTOS DE VENTA	150.600.000	171.300.000	211.500.000
MANO DE OBRA VARIABLE	124.000.000	144.430.000	181.577.800
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	14.619.660	14.765.857	15.147.628
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	100.800.000	101.808.000	101.808.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	460.760.000	433.597.600	437.473.576
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	4.355.779.660	5.338.319.638	6.474.041.113
FLUJO NETO OPERATIVO	114.220.340	297.816.725	431.640.705
INGRESOS NO OPERATIVOS			
APORTES			
ACTIVOS FIJOS	44.200.000	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	200.000.000	0	0
FINANCIACION			
ACTIVOS FIJOS	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	244.200.000	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS	0		
AMORTIZACIONES	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
IMPUESTOS	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	0		
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	44.200.000	0	0
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 44.200.000	\$ 0	\$ 0
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$ 200.000.000	\$ 0	\$ 0
FLUJO NETO	\$ 314.220.340	\$ 297.816.725	\$ 431.640.705
+ SALDO INICIAL	\$ 0	\$ 314.220.340	\$ 612.037.065
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 314.220.340	\$ 612.037.065	\$ 1.043.677.770

Fuente: Trabajo del autor

El proyecto posee una inversión de \$244.200.000. Al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de \$314.22 millones, para el segundo \$297.816 millones y para el tercero \$431.6 millones. Estas cifras son altas debido a la mercancía que se maneja.

9.3.3 Balance proyectado

Tabla 18
Balance proyectado a 3 años

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	-15.800.000	314.220.340	612.037.065	1.043.677.770
CUENTAS POR COBRAR	0	550.000.000	623.863.636	768.181.818
INVENTARIOS	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	-15.800.000	864.220.340	1.235.900.702	1.811.859.588
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	44.200.000	44.200.000	44.200.000	44.200.000
DEPRECIACION		4.540.000	9.080.000	13.620.000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	44.200.000	39.660.000	35.120.000	30.580.000
OTROS ACTIVOS	15.800.000	0	0	0
TOTAL ACTIVOS	44.200.000	903.880.340	1.271.020.702	1.842.439.588
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		447.000.000	504.431.818	621.090.909
PRESTAMOS	0	0	0	0
IMPUESTOS POR PAGAR		0	0	159.165.929
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	0	447.000.000	504.431.818	780.256.838
PATRIMONIO				
CAPITAL	44.200.000	244.200.000	244.200.000	244.200.000
UTILIDADES RETENIDAS		0	212.680.340	522.388.883
UTILIDADES DEL EJERCICIO		212.680.340	309.708.543	295.593.867
TOTAL PATRIMONIO	44.200.000	456.880.340	766.588.883	1.062.182.751
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	44.200.000	903.880.340	1.271.020.702	1.842.439.588

Fuente: Trabajo del autor

Al terminar el primer año, para GreenCol se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene \$1.93 pesos de activo liquido corriente para cubrirlo. El segundo ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros a corto y largo plazo. Debido a que GreenCol invirtió todo con aportes propios, no tendrá dificultades que ha de suponer un indicador alto.

Al terminar el primer año, el 49.4% de los activos están respaldados con recursos de los acreedores, se considera que un nivel de 60% es manejable, un endeudamiento menor muestra una empresa en capacidad de contraer más obligaciones.

9.4 Distribución de las utilidades

Se llevará a cabo al fin del primer año de operaciones, siendo esta llevada a cabo en el mes de febrero. Las utilidades serán propiciadas en efectivo o en su defecto acciones. En el caso de la empresa, GreenCol hará una distribución de las utilidades basado en Dividendos y participación, representando su valor nominal. Por lo tanto, una vez cumplido el período de gracia, la empresa pondrá a disposición los dividendos de acuerdo con la participación de capital de cada socio.

10. Aspectos de legalización y constitución

En la actualidad el derecho ha permeado múltiples espacios de la vida cotidiana de las personas (desde la familia como núcleo básico de la sociedad hasta decisiones tan personales como es el derecho a una muerte digna), y para los proyectos de emprendimiento, es fundamental tener una correcta estructura legal. Esto puede resultar paradójico ya que, para mí como administrador, mi principal interés es ofrecer un producto innovador al público acompañado de una experiencia que trascienda los sentidos y se quede en la memoria de mis clientes, sin embargo, fundar mi proyecto en unos cimientos jurídico-legales muy fuertes y muy bien pensados es una tarea de carácter obligatoria, que no puede ser pasada por alto y que en el futuro me puede traer beneficios.

En un futuro cuando lo empresa lo requiera, la opción de contar con múltiples canales de inversión (desde bancos hasta posibles socios) puede depender del tipo societario bajo el cual la empresa se haya constituido. El hecho de establecer formalmente mi empresa e inscribirla en el registro mercantil brinda seguridad a mis empleados, a mis acreedores, a mis clientes, a mis posibles socios y especialmente a mí mismo. Esto lo digo porque:

- Para mis empleados siempre va a ser mejor trabajar en una empresa legalmente constituida, en donde tengan la posibilidad de exigirle a su empleador las condiciones que la lógica y la ley demandan para que ellos estén en óptimas condiciones.
- Al momento de buscar capital para la empresa mis acreedores pueden tener la confianza de que con una estructura societaria sólida que se tienen unas políticas claras de gobierno corporativo su dinero va a estar a salvo.
- En este momento la posibilidad de fungir como único socio junto con mi padre de GreenCol es una necesidad. Además, el hecho de ser el único socio junto con mi papá nos representa una serie de riesgos patrimoniales de los que necesito blindarme, ya que, si bien mi objetivo es triunfar con mi emprendimiento, el riesgo siempre está latente.

Luego de un amplio periodo de estudio y de recibir asesoramiento, llegué a la conclusión que el modelo legal que más se ajusta a todas las necesidades previamente listadas y algunas otras es la Sociedad por Acciones Simplificadas más conocida como SAS.

Hoy en día la tendencia mundial en los negocios es simplificar las cosas, hacerlas simples y accesibles para todos. El hecho de simplificar procesos se traduce en la posibilidad de ahorrar tiempo y dinero e invertirlos en las materias en las que verdaderamente se debe enfocar el emprendedor.

Colombia, sin ser ajena a estos procesos de globalización se sumó a la ola de simplificación con la ley 1258 de 2008 mediante la cual se crea la figura de la Sociedad por Acciones Simplificadas.

En este momento GreenCol se encuentra en una etapa de gestación donde el conocimiento con que contamos nos da la posibilidad de aprovechar al máximo las herramientas de que disponemos. La SAS se presenta como la herramienta muy útil para superar el bache legal con que nos topamos al momento de tratar de instituir formalmente la empresa.

Tal vez el uno de los mayores atractivos de la SAS como modelo societaria es que me brinda la posibilidad de no gastar dinero en un abogado y esto me permitió liberar recursos para invertir en otras áreas que necesitaban especial atención.

BIBLIOGRAFIA

- Angarita. (s.f.). *http://www.larepublica.co*. Obtenido de http://www.larepublica.co/asuntos-mineros/as%C3%AD-qued%C3%B3-el-mercado-de-las-esmeraldas_37250
- Bayer. (2015). *Bayer Corporation*. Obtenido de Bayer.com: <http://www.bayer.com.ar/acerca-de-bayer/historia.html>
- Colombia.co. (2015). *colombia.co*. Obtenido de <http://www.colombia.co/negocia-con-colombia/exportacion/10-cosas-que-debes-saber-sobre-esmeraldas-colombianas/>
- Colombiareports. (2015). Obtenido de <http://colombiareports.com/colombia-gains-competitiveness-global-landscape/>
- Datosmacro. (2013). *datosmacro*. Obtenido de <http://www.datosmacro.com/smi/indonesia>
- Degerencia. (21 de 02 de 2005). *Degerencia.com*. Obtenido de http://www.degerencia.com/articulo/pasos_para_implementar_un_sistema_de_gestion_de_calidad_basado_en_la_norma_internacional_iso_9001
- Dinero. (19 de Julio de 2015). *Revista Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/pais/articulo/las-medidas-no-arancelarias-como-gran-problema-del-comercio-exterior-colombia/209656>
- EconplusDal (2015). International competitiveness [Grabado por EconplusDal]. India .
- EL MUNDO . (2014). *ElMundo.es*. Obtenido de <http://www.elmundo.es/economia/2015/09/23/56027e1346163f666a8b4574.html>
- EmbajadaChina. (16 de Mayo de 2016). *Embajada de China* . Obtenido de <http://china.embajada.gov.co/newsroom/news/2016-05-16/8814>
- EmbajadaEEUU. (2011). *usembassy.gov*. Obtenido de <https://spanish.bogota.usembassy.gov/comercio.html>

- emeralds, E. (s.f.). Obtenido de <http://www.embassyemeralds.com/blog/2010/11/01/emerald-christmas-gifts/>
- Files, C. (6 de 05 de 2014). *el tiempo*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13938965>
- GemSelect. (23 de Febrero de 2011). *Gem Select*. Obtenido de <http://www.gemselect.com/spanish/gem-info/emerald/emerald-info.php>
- Ingelheim, B. (2015). *sudamerica.boehringer-ingelheim.com/*. Obtenido de <http://www.sudamerica.boehringer-ingelheim.com/>
- leewasson. (2015). Obtenido de <http://leewasson.com/emerald-report-1/?lang=es>
- Legis. (2015). *Legis.com*. Obtenido de http://www.legis.com.co/informacion/colombia/aplegis/archivos/LaSociedad_AccionesSi mplificada_FranciscoReyesVillamizar.pdf
- Legiscomex. (2014). *Legiscomex* . Obtenido de <http://www.legiscomex.com/bancomedios/documentos%20pdf/estudio-joyas-ue.pdf>
- Mckinsey&Company. (MAY de 2014). Disruptive technologies. *Disruptive technologies*. McKinsey Global Institute.
- minimo, s. (2013). Obtenido de <http://www.salario-minimo.com/salario-minimo-en-sudamerica/>
- Mojica, F. J. (2010). *franciscojojica*. Obtenido de [franciscojojica.com: http://franciscojojica.com/articulos/Futuro_de...pdf](http://franciscojojica.com/articulos/Futuro_de...pdf)
- pennsylvania, W. u. (2013). Obtenido de <http://knowledge.wharton.upenn.edu/article/colombia-peru-boosting-global-competitiveness-investing-infrastructure/>
- Portafolio . (Marzo de 2013). *Portafolio*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/productos-lujo-pais-mercado-china-107840>
- PROCOLOMBIA . (2015). *Procolombia* . Obtenido de <http://www.procolombia.co/node/21185>

Procolombia. (2015). *Consolidado de exportaciones colombianas marzo 2015*. bogota. Obtenido de <http://www.procolombia.co/publicaciones/informe-turismo-inversion-y-exportaciones>

procolombia. (s.f.). *Procolombia*. Obtenido de <http://www.procolombia.co:>
<http://www.procolombia.co/node/21185>

Serpa, O. G. (5 de Marzo de 2015). *El espectador*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/problemas-el-comercio-exterior-estan-colombia-articulo-547758>

Union Europea. (2013). Acuerdo comercial Colombia Union Europea . *Acuerdo comercial Colombia Union Europea* . Colombia .

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2012). *datateca.unad.edu.co*. Obtenido de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107010/107010/leccin_19_analisis_y_descripcin_de_cargos.html