

**Colmena Piel Canela**

**Presentado por:**

**Lina Marcela Perlaza Aguiño**

**Profesor:**

**Ana Lucía Alzate Alvarado**

**Trabajo Final**

**Proyecto Innovador III**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Cali, Colombia**

**2022**

## TABLA DE CONTENIDO

Síntesis del documento.....	¡Error! Marcador no definido.
1. Análisis del mercado .....	8
1.1 Definición del problema.....	8
1.2 Definición de producto y/o servicios. ....	9
1.3 Clientes.....	11
1.4 Análisis de los competidores.....	12
1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado.....	13
1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas .....	14
1.7 Plan de ventas.....	16
2. Análisis técnico.....	17
2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio .....	17
2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros. 17	
2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos .....	19
3. Análisis administrativo.....	20
3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige. ....	20
3.2 La estructura organizacional .....	21
3.3 Socios clave.....	21
4. Análisis legal, social y ambiental .....	22
5. Análisis económico.....	24

6.	Análisis financiero .....	25
6.1	Estado de Resultados y Flujo de Caja .....	25
6.2	Evaluación de proyecto .....	26
6.3	Riesgos .....	27
7.	Road Map del Negocio .....	28
8.	Conclusiones.....	29
9.	Bibliografía.....	30

## INDICÉ DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Valor de mercado mundial de Productos Capilares (USD millones) 2010- 22020* .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Ilustración 2. Valor de mercado de Productos Capilares en regiones/países seleccionadas .	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Ilustración 3. Participación (%) principales empresas en el mercado mundial de Productos Capilares 2010 – 2015.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Ilustración 4. Logo Piel Canela. Elaboración propia .....	15
Ilustración 5. Foto del local Colmena Piel Canela. Elaboración propia .....	19
Ilustración 6. Plano del local Colmena Piel Canela. Elaboración propia.....	19
Ilustración 7. Equipo organizacional.....	21

## INDICÉ DE TABLAS

Tabla 1. Análisis de competidores .....	12
Tabla 2. Colmena Piel Caneña Bussiness Model Canvas .....	13
Tabla 3. Condiciones comerciales para el portafolio de productos y servicios .....	14
Tabla 4. Condiciones técnicas requeridas para la operación del negocio .....	17
Tabla 5. Listado de proveedores .....	18
Tabla 6. Inversiones preoperativas .....	18
Tabla 7. Cargos requeridos para la operación de la empresa .....	20
Tabla 8. Inversión activos fijos y capital de trabajo.....	23
Tabla 9. Presupuesto de ingresos 2020 a 2023.....	23
Tabla 10. Presupuesto de costos 2020 a 2023 .....	24
Tabla 11. Presupuesto de gastos 2020 a 2023 .....	24
Tabla 12. Estado de resultados año 0 a 2023 .....	25
Tabla 13. Flujo de caja año 0 a 2023.....	25
Tabla 14. Flujo de caja neto .....	26
Tabla 15. Road Map año 0 a 2023 .....	28

## **Resumen**

El presente documento hace referencia al plan de negocios del emprendimiento denominado Colmena Piel Canela Jamundí. Este emprendimiento actualmente comercializa productos de belleza y productos capilares para hombres y mujeres y está enfocado en las necesidades de la población afrocolombiana que reside en Jamundí y sus alrededores. En los productos de belleza se destacan los productos de maquillaje como lo son labiales, bases líquidas, polvos compactos, sombras y cremas desmanchadoras. En productos capilares se destacan los shampoos, acondicionadores, tratamientos, aceites, tónicos, cremas alisadoras, tintes y cremas de peinar.

.La Colmena Piel Canela inicio con una inversión de \$ 100.000.000 por medio de un crédito bancario. Sus ventas en el primer año ascendieron a 146.743.971 y la proyección a 5 años es lograr ventas anuales de \$2000.000.000, para ello se ha establecido una meta de crecimiento anual en ventas respecto del año anterior y la opción de contar con un inversionista que pueda inyectarle capital suficiente para lograr las metas en ventas. Los emprendedores de Piel Canela son una pareja de esposos afrocolombianos conformado por Lina Marcela Perlaza Aguiño, Ingeniera Industrial, estudiante de MBA Icesi, quien se encarga de la Gerencia estratégica y Pedro Fernando Cundumi Portocarrero, Abogado, quien se encarga de la administración y de todos los aspectos legales y jurídicos.

Finalmente, la Colmena Piel Canela se ha consolidado como una de las principales tiendas potenciales de productos de belleza afro en Jamundí, en la cual sus clientes sienten que tienen un espacio para ellos y en el que sus necesidades están identificadas y cuentan con alternativas para su solución.

Palabras Claves: Piel Canela, cabello afro, Jamundí, belleza, afrocolombiano

## **Abstract**

This document refers to the business plan of the enterprise called Colmena Piel Canela Jamundí. This enterprise currently sells beauty products and hair products for men and women and is focused on the needs of the Afro-Colombian population that resides in Jamundí and its surroundings. In beauty products, makeup products such as lipsticks, liquid foundations, compact

powders, shadows and stain remover creams stand out. In hair products, shampoos, conditioners, treatments, oils, tonics, straightening creams, dyes and styling creams stand out.

Until a few years ago, the beauty business sector in Colombia had not considered serving the Afro-Colombian population, because there was a paradigm that these products were not going to be commercial and also because of the lack of knowledge of the needs of the Afro-Colombian population in this aspect. This led to many years of Afro women and men trying to make their hair look like straight hair. However, in recent years, as a process of self-recognition and acceptance, Afro-Colombian and black communities in general have begun to recognize that they are different and therefore need products according to their skin and hair type. Today we can say that many boys, girls, young people, adults wear their afro or natural hair with pride, but it is difficult to get the necessary products for its maintenance.

Hence, the Colmena Piel Canela was born, which since November 2020 has made an effort to provide the Afro community of Jamundí and its surroundings with products according to their needs, encountering a population that had not been served and who had to travel to Cali in order to purchase good quality products.

The Colmena Piel Canela began with an initial investment of \$100.000.000 through a bank loan. Its sales in the first year amounted to 146,743,971 and a 5-year projection is to achieve annual sales of \$2,000.000 for which an annual sales growth goal of 20% over the previous year has been established. The entrepreneurs of Piel Canela are an Afro-Colombian married couple made up of Lina Marcela Perlaza Aguiño, Industrial Engineer, Icesi MBA student, who is in charge of Strategic Management, and Pedro Fernando Cundumi Portocarrero, Lawyer, who is in charge of administration and all the legal and juridical aspects.

Finally, the la Colmena Piel Canela has established itself as one of the main potential stores of Afro beauty products in Jamundí, in which its clients feel that they have a space for them and in which their needs are identified and they have alternatives for their solution.

Keywords: Cinnamon skin, afro hair, Jamundí, beauty, Afro-Colombian

## 1. Análisis del mercado

Los orígenes e historia del cabello afro y rizado tienen un gran significado en la actualidad. Este hace parte de la identidad cultural negra y tuvo un rol relevante en la historia de esta comunidad alrededor del mundo. Además, representa siglos de lucha negra por la igualdad. Por esta razón, es fundamental conocer la historia detrás de este tipo de cabello y considerarlo más que sólo cabello. Comprender y respetar lo que existe detrás de este elemento cultural es importante para entender por qué las personas negras están y deberían estar orgullosas de su cabello. Esto también va relacionado con la aceptación de que los rasgos negros son bonitos y con la erradicación del estándar de belleza que dictamina que los rasgos europeos son los mejores [2] 1.

El cabello afro, es símbolo de belleza, liberación y orgullo de una población que representa el 10% del total de las personas en el país. Ellos y ellas viven, especialmente en el Pacífico, Caribe y a orillas de los ríos Cauca y Magdalena [3] 2.

### 1.1 Definición del problema

El cabello liso o lacio como paradigma de la belleza mundial y la falta de referentes afros han impedido a muchas mujeres y hombres afros saber cómo realzar su belleza. Ante el desafío, era habitual **buscar** la solución extrema: repetir los peinados de los referentes existentes, recurrir a la plancha y el químico alisador para eliminar sus rizos y sus ondas y/o aplicar maquillaje que no va con su tono de piel.

El sector empresarial de la belleza en Colombia hasta hace unos años no había **considerado** atender a la población afrocolombiana, porque existía el paradigma que estos productos no iban a ser comerciales y también por el desconocimiento de las necesidades del cabello para la población afro. Esto llevó a que por muchos años mujeres y hombres afros intentaran que sus cabellos, se parecieran a los cabellos lisos, a través de procesos químicos [2]

Es así como también Cardenas. M [3] argumenta también que a pesar del empoderamiento de la cultura afrocolombiana, los estándares de belleza que vendían la idea del alisado perfecto fueron acogidos con mucha fuerza en la sociedad afro del Pacífico colombiano, convirtiéndose alisarse el cabello era una especie de ritual que marcaba el paso de niña a mujer.

**Comentado [LMPA1]:** Problemática real, oportunidad de mercado

**Comentado [LMPA2]:** Ponerle fuente

Sin embargo en los últimos años el cabello afro rizado ha resurgido en los últimos años como un movimiento de contracultura en defensa de la identidad afrodescendiente, por lo que muchas mujeres como Sófía Ramírez decidió en decidió darle una oportunidad al retorno de su cabello natural, para quien inicialmente no fue fácil encontrar los productos especializados y la asesoría indicada en Colombia [3]. Hoy en día existen aproximadamente 1500 emprendimientos algunos dedicados a importar, otros a comercializar y otros que han creado productos capilares para cabello afro en modo artesanal, basados en la experiencia de cuidado de cabello de sus ancestros y con base a los productos naturales existentes en las zonas donde están radicadas las personas, las cuales buscan una oportunidad de crecimiento [4].

A pesar de que este mercado es un mercado en crecimiento, en Colombia se debe apostar al mercado de productos especializados para el cabello afro ya que el que existe aún no es suficiente teniendo como referencia Brasil donde se encuentran 45 líneas distintas para crespas [4]. Se conocen pequeñas empresas como Pronto Brasileiro importadores de productos de belleza quienes apostaron le apostaron mercado afro y actualmente cuentan con 13 puntos de venta en el país, también en Colombia ya se cuenta con empresas productoras como lo es Bárbara fabricantes de artículos capilares y cosméticos para mujeres afro en Colombia [4].

Bajo el escenario anterior nace la Colmena Piel Canela, quien desde noviembre de 2020 se ha dedicado a brindar a la comunidad afro de Jamundí y a todo el país productos acordes a sus necesidades, encontrándose con una población que no había sido atendida y no contaban con un lugar en donde pudieran orientarse y adquirir los productos de belleza y capilares para su tipo de piel, pues para ello tenían que desplazarse hasta Cali para lograr adquirir los productos que necesitan.

## **1.2 Definición de producto y/o servicios.**

En Colmena Piel Canela innovamos en la experiencia del servicio a través de una cultura que establece tres pilares importantes:

- Asesoría personalizada a su tiempo: a través de las estilistas y especialistas en cabello afro se orienta al cliente de manera presencial o virtual en las dudas, inquietudes o necesidades que tenga, se brindan rutinas de cuidado de acuerdo a los recursos con los que cuenta, se hace

recomendación de productos, se brindan guías para hacer la transición, técnicas de definición según textura y prueba de productos. La asesoría u orientación que se brinda se realiza en los tiempos del cliente, con esto se busca que el cliente pueda tomarse el tiempo necesario para entender y aclarar todas sus inquietudes acerca de lo que necesita

- Cero filas: Los clientes cuentan con la opción de agendar sus citas para compras o asesorías, con el objetivo de que no tenga que esperar a ser atendidas.

- Encuentre lo que necesite: con este pilar se termina la búsqueda del producto, pues dada la orientación, se ofrece al cliente el producto que su cabello necesita para prosperar. La idea es que el cliente no tenga que seguir buscando el producto, dado que se encuentra en el lugar indicado

Para ello se ofrece una gran variedad de productos para población afro como los son:

Productos capilares: shampoos, acondicionadores, tratamientos capilares, cremas de peinar, tónicos capilares, ampollitas, pelucas, kanekalon, cabello sintético para trenzas, crespos sintéticos, pelo de tubo, extensiones, pelo trenzado, accesorios para trenzas, moñas, gel vibrante, gel húmeda, gel fluido, siliconas, aceites, lacas, mascarillas capilares, termoprotectores, gorros, gorros en satín, cauchos para peinados, lace frontales, cubrimientos, pelo natural, ceras moldeadoras, cepillos, peinetas, tintes, etc.

Productos Corporales: Bases líquidas, polvos sueltos, polvos compactos, rubores, correctores, sombras, delineadores, iluminadores, lápices de ojos, lápices de cejas, hennas, betún, primer, finalizadores, agua de rosas, agua micelar, desmaquillantes, algodón, pestañinas, pestañas, moldes cejas, decolorantes, uñas postizas, esmaltes, removedores de esmaltes, removedor de cutícula, jabones, cremas desmanchadoras, aceites corporales, exfoliantes, cremas corporales, etc.

Los anteriores productos son nacionales o importados.

Se han identificados tres principales aspectos en los que se desea satisfacer las necesidades de clientes potenciales y reales:

1. Enseñar a cuidar su cabello y su piel.
2. Reducir los tiempos de búsqueda de productos
3. Escuchar al cliente y hacerle sentir que su necesidad es importante para el negocio.

Para dar respuesta a estas necesidades la Colmena Piel Canela cuenta con un punto de venta físico y atención Virtual a través de canales digitales.

Los ingresos se obtienen a partir de las ventas realizadas en este punto y a través de sus redes sociales. Los porcentajes de ganancia establecidos son de acuerdo con el tipo de producto, que van desde el 15% al 60% de ganancias sobre los costos de cada producto.

### **1.3 Clientes**

El análisis de clientes de la Colmena Piel Canela se realizó a través una entrevista realizada a 20 personas que se encontraban en el local con motivo de realizar alguna compra. Esta entrevista buscó evaluar 4 aspectos:

- a) Datos demográficos: Se evidencia que el 90 % de los clientes son mujeres y un 10 % son hombres, las edades oscilan entre 16 años y 58 años. El 50 % de clientes viven en estrato 2, el 30 % viven en estrato 3, el 10% viven en estrato 4 y un 10% en estrato 5.
- b) Conocimiento de su cabello: Se evidenció que todas las personas entrevistadas tienen una rutina de cuidado de su cabello con mínimo dos productos y lo hacen al menos una vez a la semana. El 50% de los entrevistados considera que su mayor reto es el crecimiento del cabello y el 40% el manejo del frizz, un 5% desea mantenerlo sano y un 5% tiene problemas asociados a la caspa y la horquilla. Frente a qué tan cómodos se sienten con su cabello el 70% de los clientes manifiesta que se sienten cómodos y el 30% manifiesta que no.
- c) Uso de productos: En este aspecto el 70% considera que usa los productos adecuados y el 30% considera que no, debido a falta de conocimiento acerca de los productos y por costos. En cuanto a la facilidad o dificultad para conseguir los productos acordes a sus necesidades el 50% manifiestan que los encuentra con facilidad y el otro 50 % manifiesta que presenta dificultad debido a que hay muy poca oferta de los productos y/o muy bajo inventario en la oferta existente. En cuanto a la inversión que realiza en su cabello se destaca que la inversión va desde 20.000 pesos hasta 100.000 pesos los cuales lo gastan semanal, quincenal o mensual.
- d) Factores Claves de compra: El principal motivo de compra en la Colmena Piel Canela obedece a que el 100% de los encuestados manifiesta recibir una excelente atención y orientación frente a sus inquietudes, sus precios son asequibles y los productos en algunos casos no se consiguen en otros lugares. Sin embargo, también se manifestó por parte de los entrevistados, que se deberían realizar eventos como aplicaciones gratis de productos o de maquillaje, también que se debería tener más variedad de productos y más marcas.

Desde el inicio de la puesta en marcha de la Colmena Piel Canela, se considera un gran avance que hoy se tiene un mayor conocimiento de las necesidades de los clientes y se tiene establecido que productos no pueden faltar en el negocio, como es el caso de la skala y el kanekalon para trenzas, así como también los productos que tienen menor rotación.

#### 1.4 Análisis de los competidores

A continuación, se realiza un análisis de la competencia alrededor de los criterios más relevantes para este tipo de negocio:

Tabla 1. Análisis de competidores

Competencia				
DESCRIPCIÓN	KRIKA	SURTI	DISTRIC	PONTO
Localización	Se encuentra muy bien ubicada, en zona comercial de Cali	Se encuentra muy bien ubicada, en zona céntrica de Cali y muy comercial	Se encuentra muy bien ubicada, en zona céntrica del Cali y muy comercial	Se encuentra en diferentes ciudades del país y en principales centros comerciales
Productos y servicios (atributos)	Es la colmena más conocida con mayor reconocimiento, tiene gran variedad de productos y servicios	Es pequeña y maneja poca variedad de productos, es enfocada en maquillaje	Es una farmacia con productos de belleza, que tiene poca oferta de productos básicos	Es una colmena mediana, con buen surtido de productos de belleza.
Precios	Manejan una estrategia de precios normales para productos con alta demanda y precios altos para productos especiales o con poca rotación	Manejan precios normales a precios acordes al margen de ganancia que tienen establecidos los productos	Manejan precios normales a precios acordes al margen de ganancia que tienen establecidos los productos	Manejan precios normales o precios acordes al margen de ganancia que tienen establecidos los productos
Logística de distribución	Cuentan con personal contratado exclusivamente para realizar entregas y a través de transportadoras a nivel nacional	Tienen un personal y vehículo que establece rutas de entrega por zonas o municipios. Las entregas a nivel nacional se realizan por transportadora	Tienen un personal y vehículo que establece rutas de entrega por zonas o municipios. Las entregas a nivel nacional se realizan por transportadora	Cuentan con diferentes puntos de venta a nivel nacional y realizan entregas a través de transportadoras
Productos para población afro	Manejan alta cantidad de productos	Cuentan con baja oferta de productos	Cuentan con alta oferta de este tipo de productos	Cuentan con muy alta oferta de este tipo de productos
Asesoría Personalizada	Se realiza una asesoría rápida.	Se realiza un asesoría muy básica y rápida	Se realiza un asesoría muy básica y rápida	Se realiza una asesoría muy básica y rápida.

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el cuadro anterior se evidencia que existe un segmento desatendido e insatisfecho por mucho tiempo por tener que esforzarse mucho para saber cuáles son los productos que su cabello y piel necesitan porque no cuentan con la asesoría especializada en cuanto al conocimiento de la textura del cabello afro y los beneficios que le pueden brindar los productos existentes a los cabellos afros. Es allí en donde la colmena Piel Canela busca tomar esa fracción

el mercado para atenderlo y lograr satisfacer sus necesidades con asesoría personalizada y productos acordes a su tipo de piel y cabello.

A continuación, se presenta el modelo Canvas en el cual se da a conocer la propuesta de valor de es brindar productos de belleza especializados a la población afro de calidad, acorde a sus necesidades, brindando atención personalizada, sin hacer filas y con variedad de productos de la tal manera que encuentre lo que necesite:

Tabla 2. Colmena Piel Caneña Bussiness Model Canvas

COLMENA PIEL CANELA BUSINESS MODEL CANVAS				
Partners Clave	Actividades Claves	Propuesta de Valor	Relación con Clientes	Segmentos Clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresas distribuidoras de productos de belleza y capilares</li> <li>Laboratorios productores del Sector Belleza</li> <li>Agencias de publicidad</li> <li>Influencers</li> <li>Empresas de Comunicación</li> <li>Escuelas de Enseñanza del sector belleza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación permanente al equipo de ventas</li> <li>Programa de Sensibilización al todo el equipo colaborador acerca de la cultura afro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención personalizada a su tiempo</li> <li>Sin filas</li> <li>Encuentra lo que necesite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redes Sociales</li> <li>WhatsApp</li> <li>Atención Presencial</li> <li>Eventos exclusivos</li> <li>Dignificación del estilo Afro</li> </ul>	<p>Mujeres y hombres afrocolombianos que viven en el municipio de Jamundi y sus alrededores, que desean sentirse mejor con su piel y con cabello.</p>
	<b>Recursos Claves</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fuerza de ventas</li> <li>Redes sociales</li> <li>Conocimiento en cultura Afro</li> </ul>		<b>Canales de comunicación y</b>	
<b>Estructura de costos</b>		<b>Ingresos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Costos directos</li> <li>Comunicaciones y mercadeo</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Ventas al detal y al por mayor</li> <li>Ventas físicas o virtuales</li> </ul>		

Fuente: elaboración propia

### 1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado

Según las cifras presentadas por el DANE del censo 2108 [5], la población afrocolombiana es de aproximadamente 4'671.160 correspondiente a un 9,34% del total de la población colombiana. Se estima que la población afrocolombiana es de 10.000.000, sin embargo, los datos del censo mostraron una cifra menos, a pesar de que posterior esta publicación se informó que pudo haber omisión en dicha información. Si embargo los datos oficiales son los mencionados. Esta

población se encuentra ubicada en las zonas alejadas del país, principalmente al occidente, en donde encontramos al departamento del choco con sus 30 municipios y 147 corregimientos, en el Cauca, municipios como Guapi, Timbiquí, Lopez en la costa caucana y hacia al norte los municipios de Santander de Quilichao, Suarez, Puerto Tejada y villa rica, En Valle en municipios de Buenaventura y Jamundí principalmente.

En cuanto a la fracción del mercado, se estimó que el mercado total del subsector de cuidado de cabello en Colombia para 2024 fuera de 746 millones de dólares, para ese mismo año Colmena Piel Canela tendrá ventas por 2000 millones de pesos, que de acuerdo a la TRM actual equivale a 0,5 millones de dolares, o cual representa una fracción de mercado correspondiente a 0,067%, a pesar de ser un valor muy pequeño, este mercado es altamente atractivo y puede crecer mucho más rápido de lo esperado. Adicionalmente que al ser con un nuevo enfoque el proceso es más largo.

### 1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas

Tabla 3. Condiciones comerciales para el portafolio de productos y servicios

Cliente	
¿Cuáles son los volúmenes y su frecuencia de compra?	Dependiendo del tipo de producto su periodicidad es de 15 a 30 días y los volúmenes varían desde una unidad hasta 3 por producto por compra.
¿Qué características se exigen para la compra (Ej: calidades, presentación - empaque)?	Calidad, uso de ingredientes naturales, tamaño, presentación
Sitio de compra	La compra se realiza directamente en el local físico o en línea a través de redes sociales
Forma de pago	Tenemos varias formas de pago; efectivo, datafono con tarjeta débito o crédito, a través de link de pagos o con código QR.
Precio	El precio en algunos casos está sugerido por el proveedor y en otros se aplica un porcentaje de venta, el cual hace referencia a los precios manejados en el mercado.
Requisitos post-venta	En el servicio post venta, se brinda orientación frente a las inquietudes que pueda presentar el cliente, como es el uso o placiación del producto o en casos que sea necesario la devolución del producto.
Garantías	Se dan las garantías que Brinda el fabricante

Fuente: elaboración propia

La Colmena Piel Canela abrió sus puertas el 31 de octubre de 2020, previamente a su apertura se realizó análisis del sector y como resultado arrojó la ubicación en donde se encuentra hoy, dado que es la zona en la que se encuentran las demás tiendas de productos de belleza del sector y por ser la zona comercial de la ciudad tiene gran afluencia de personas. Inicialmente se utilizó la entrega de volantes y perifoneo para dar a conocer el local. Hoy se realiza a través de sus cuentas en las diferentes redes sociales; como los son Facebook, Instagram, WhatsApp; aplicaciones de Google, con un presupuesto anual de \$200.000 pesos. Los precios que se establecieron en la colmena obedecen a los precios del mercado para la gran mayoría de productos. Como estrategia de precios se han definido unos pocos productos a precios bajos para que sirvan de enganche al cliente para que este se pueda motivar a llevar otros productos. Adicionalmente en fechas especiales se realizan paquetes de varios productos haciendo descuentos de un 5% hasta un 15% o en conjunto con las empresas productoras o distribuidoras se realizan actividades como entrega de muestras gratis, aplicación gratuita de productos por sus compras, rifas por compras.

Para los clientes que realicen sus compras en el punto físico, su producto es entregado inmediatamente, para aquellos que los realicen por redes sociales, dependiendo la distancia se envía con un domiciliario o a través de transportadora.

La Colmena Piel Canela cuenta con logo y su eslogan es Belleza para todas. En la ilustración 4 se presenta el logo de la empresa:



Ilustración 1. Logo Piel Canela. Fuente: elaboración propia

En cuanto al plan de expansión durante los tres primeros años de funcionamiento la Colmena Piel Canela se enfocará en el mercado del Departamento del Cauca y Valle; especialmente en Jamundí, Cali, Puerto tejada, Guapi y Timbiquí. Se espera ampliar puntos de ventas a partir del 4 año fiscal.

### 1.7 Plan de ventas

La proyección del plan de ventas se efectuó para los próximos dos años, el cual se especifica en el anexo B.

El año base corresponde a las ventas reales durante el año 2021. Se establece un crecimiento de 20% anual, debido a dos factores:

- 1) El año 2021 fue un año que debido a la emergencia Covid - 19 y al estallido social vivido en el país, las ventas sufrieron una disminución inusual.
- 2) El potencial de ventas que tiene este emprendimiento es muy fuerte, dado que los volúmenes que se manejan al interior no son suficientes para la demanda existente. Por lo tanto, se hace necesario un inversionista que pueda ayudar a con este proceso.

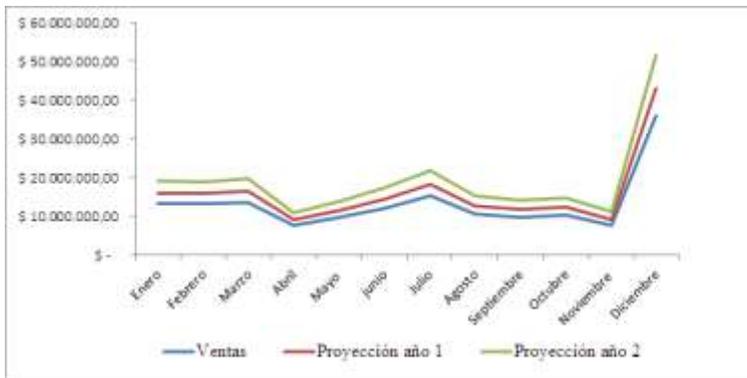


Ilustración 2. Proyección de ventas mensuales año 1 vs año 2

## 2. Análisis técnico

### 2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio

Tabla 4. Condiciones técnicas requeridas para la operación del negocio

Línea de Producto / Servicio: Venta de Productos capilares y de Belleza				
Actividad del proceso	Tiempo estimado de realización (minutos / horas)	Cargos que participan en la actividad	Número de personas que intervienen por cargo	Equipos y máquinas que se utilizan. Capacidad de producción por máquina (Cantidad de producto/ unidad de tiempo)
Realización de pedido	4 horas	Administrador	1	No aplica
Pagos a proveedor	1 hora	Administrador	1	
Recibido y verificación del pedido	Entre 1 y 4 horas	Vendedor y/o administrador	1	
Organización en el punto de venta	Entre 1 y 4 horas	Vendedor y/o administrador	1	
Registro en Software	1 y 3 días	Auxiliar Contable	1	
Realización de venta	Entre 5 y 30 minutos	Vendedor	1	
Entrega	Entre 1 Hora y 8 días	Administrador/ Vendedor	1	
<b>Total</b>	13 horas y 11 días	3		

Fuente: colaboración propia

### 2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros.

Desde el inicio que se propuso este emprendimiento sus dueños contemplaron un punto de venta físico y una vez seleccionada la zona, se inició con la búsqueda de local comercial, y este fue encontrado después de una ardua labor, se realizó el contrato de arrendamiento y posterior a esto se hizo necesario contactarse con los diferentes proveedores, con los cuales se iniciaron negociaciones para la adquisición de productos, estas negociaciones en su gran mayoría exigían los primeros tres pedidos de pago de contado y posterior a esto se podía obtener un crédito a 30 días. En algunos casos se logró que un día a la semana pudiera hacer presencia en el local de una impulsadora de la marca y en otros casos descuentos por pronto pago.

Tabla 5. Listado de proveedores

1.	Laboratorio Lmar	7.	Krika
2.	Bentouch: Laboratorio S&D	8.	Ponto
3.	Laboratorios Dromatic	9.	Daphne
4.	Lissia Laboratorios	10.	Nohemy Arboleda
5.	Byspro	11.	Prebez
6.	Natural Sant	12.	Grupo Euro Belleza

Fuente: elaboración propia

En la tabla 5 se presentan las principales inversiones en las que incurrió para dar inicio al proyecto denominado Piel Canela. Este periodo preoperativo se efectuó durante 4 meses.

Tabla 6. Inversiones preoperativas

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario*	Requisitos técnicos
Infraestructura– Adecuaciones	Alquiler de local	1	\$2.700.000	Firma de contrato
	Aviso	1	\$300.000	Ninguno
	Aviso de piso	1	\$140.000	Ninguno
	Papel para forrar pared	1	\$120.000	Ninguno
	Vidrio para estantería	1	\$60.000	Ninguno
Maquinaria y Equipo	Cámaras de seguridad e instalación	4	\$500.000	Ninguno
	Caja registradora	1	\$300.000	Ninguno
	Televisor	1	\$800.000	Ninguno
	Bafle de sonido	1	\$300.000	Ninguno
	Escritorio	1	\$120.000	Ninguno
	Silla oficina	1	\$180.000	Ninguno
Equipo de comunicación y computación	Silla de caja	1	\$100.000	Ninguno
	Computador	1	\$1.100.000	Ninguno
	Impresora térmica	1	\$280.000	Ninguno
	Teléfono	1	\$80.000	Ninguno
Muebles y Enseres y otros	Celular	1	\$500.000	Ninguno
	Vitrina	10	500.000	Ninguno
	Estantería	3	\$450.000	Ninguno
Otros (incluido herramientas)	Tablas para colgar productos	3	\$250.000	Ninguno
	Paquete de internet y Línea Telefónica	1	\$100.000	Ninguno
	Apgo de software para facturación	1	\$60.000	Ninguno
Gastos pre- operativos	Papelería en general	1	\$100.000	Ninguno
	Tasa Bomberil	1	\$80000	Ninguno
	Implementos de aseo y Bioseguridad	1	\$50.000	Ninguno

Fuente: elaboración propia.

### 2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos

Para dar apertura a la Colmena Piel Canela, se debió arrendar un local comercial, el cual tiene una medida de 4\*14, es decir 56 metros cuadrados. Este local consta de un espacio principal para la venta, un área asignada para bodega de 3\*3 metros cuadrados, cuenta con un baño y un pequeño espacio asignado a oficina de 1\*2 metros cuadrados. La gran mayoría del espacio está asignada a la venta, pues es este el objetivo principal.

La infraestructura del local es una propiedad que había sido remodelada recientemente, por lo cual sus condiciones técnicas cumplen con los requisitos para el funcionamiento de este emprendimiento. A continuación, se puede ver foto del local y el mapa

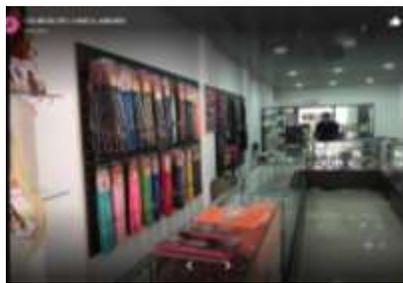


Ilustración 3. Foto del local Colmena Piel Canela. Elaboración propia

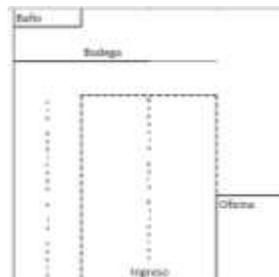


Ilustración 4. Plano del local Colmena Piel Canela. Elaboración propia

### 3. Análisis administrativo

#### 3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige.

El equipo empresarial está compuesto por dos profesionales:

- a) Lina Marcela Perlaza Aguiño de profesión ingeniera industrial, de la universidad Autónoma de occidente, especialista en Gerencia Pública de la universidad de Santander y candidata a Maestría en Administración de la universidad Icesi. Su experiencia en el sector público es de más de 10 años llevando a cabo procesos de supervisión de contratos y auditoría.
- b) Pedro Fernando Cundumi Portocarrero: abogado de profesión, de la Universidad Autónoma del Cauca expolicía con más de 10 años de experiencia en procesos disciplinarios y candidato a especialista en derecho comercial. Su dedicación a la empresa será parcial debido a que esta empresa se encuentra en fases de crecimiento y los emprendedores cuentan con fuentes de ingreso externos por sus profesiones.

Este equipo a pesar de que su mayor experiencia es como empleados públicos; siempre se ha destacado por su gran interés en crear empresa y han sentido la necesidad de emprender.

Tabla 7. Cargos requeridos para la operación de la empresa

Nombre del Cargo	Funciones principales	Perfil requerido		Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)	Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)	Unidad	Valor remuneración *	Mes y año de vinculación	
		Formación	Experiencia General (años)						Experiencia específica (años)
Vendedor	Atención al público. Orientación y asesoría al cliente	Bachiller o técnico en ventas	Tres años de experiencia Laboral	2 años de experiencia de venta de productos capilares	Nomina	Tiempo completo	3	\$1.000.000	Octubre de 2020
Administrador	Encargado de los aspectos administrativos del local; realizar pedidos; realizar arqueo de cajas; atender peticiones de los clientes; atender a proveedores	Profesional o tecnólogo en carreras administrativas	Tres años de experiencia laboral	2 años de experiencia profesional en administración de puntos de ventas	Nomina	Tiempo completo	1	\$1.600.000	
Domiliario	Realizar entregas de ventas a nivel local	Aprobación de 5 de primaria	Un año de experiencia laboral	3 meses en Servicio de domicilios	Por obra labor	Parcial	1	Se paga por cada domicilio realizado	Octubre de 2020
Cajero	A tender la caja principal	Técnico en finanzas	Un año de experiencia laboral		Nomina	Tiempo completo	1	\$1.000.000	Octubre de 2020
Gerente	Tomar decisiones importantes del negocio, liderar el equipo de trabajo y llevar a cabo la estrategia general de la compañía	Profesional en áreas administrativas		5 años de experiencia profesional relacionada	Prestación de servicios	Parcial	1	\$2.000.000	Octubre de 2020

Contador	Llevar la contabilidad de la empresa, cumplir con las obligaciones tributarias y fiscales de la empresa	Profesional en contabilidad		5 años de experiencia relacionada	Prestacion de servicios	Parcial	1	\$700.000	Octubre de 2020
Abogado	Asesorar a la empresa en aspectos legales y llevar a cabo los procesos jurídicos	Profesional en Derecho		5 años de experiencia relacionada	Prestacion de servicios	Parcial	1	\$1200.000	Octubre de 2020

Fuente: elaboración propia.

### 3.2 La estructura organizacional

La estructura organizacional está definida por un modelo jerárquico sencillo; la cual se puede ver a continuación



Ilustración 5. Equipo organizacional. Fuente: elaboración propia

La junta directiva está compuesta por tres integrantes; los dos socios creadores y un inversionista; estos cada uno con el 33,3% de representación y serán quienes tomen las decisiones más importantes de la empresa.

### 3.3 Socios clave

Para desarrollar el propósito de esta empresa se hace necesario contar con el apoyo de los siguientes actores que desempeñan un papel importante en el ejercicio de construcción de este tipo de empresa en aspectos de la factibilidad, la deseabilidad y la viabilidad:

- Cámara de comercio, escuelas de enseñanza de belleza, peinadoras, estilistas, manicuristas, Especialistas en color, Alcaldías Municipales, gobernaciones, Sena, proveedores, organizaciones empresariales, Ongs, red de clientes, inversionistas, bancos.

#### **4. Análisis legal, social y ambiental**

Actualmente la Colmena piel canela Jamundí se encuentra registrada en Cámara y comercio de Cali desde abril de 2021, como persona natural a nombre de Pedro Fernando Cundumi, se encuentra registrado en la Dian con Rut y en la alcaldía municipal a través de la secretaria de hacienda. Su actividad economía es comercio al por menor de productos de belleza. La empresa cuenta con registro mercantil y su licencia de funcionamiento. En cuanto a normatividad tributaria, la empresa se encuentra en régimen simplificado. Y en cuanto a la normatividad laboral le aplica la que se encuentra vigente en la ley colombiana.

Se busca la creación de 5 empleos directos en el tercer año de operación, a quienes se tendrá como primera opción para la contratación a la población afro residente en esta zonal del país, de los estratos más pobres, con el objetivo de emplear población vulnerable bajo condiciones dignas.

En cuanto a normatividad ambiental no se aplica una normatividad específica; sin embargo, la empresa asume con responsabilidad los mecanismos necesarios para disminuir el impacto ambiental en sus acciones.

## 5. Análisis económico

### 5.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo

La inversión necesaria para iniciar esta empresa fue de \$11.586.900 en activos fijos, los cuales se utilizaron para comprar el computador, la impresora térmica, caja registradora; tablas, vitrinas altas, cabezotes, lector de código de barras, mostradores, colgadoras, silla de escritorio, silla caja y escritorio. En la tabla X se puede revisar los costos de la inversión realizada:

Tabla 8. Inversión activos fijos y capital de trabajo

Item	Año 0	2.021	2.022	2.023
Valor actual	11.586.900	11.586.900	11.586.900	11.586.900
Ajuste valor activo	0	0	0	0
Deducciones tributarias	0	7.220.900	2.109.000	2.109.000
Deducciones tributarias acumulada	0	7.220.900	9.329.900	11.438.900
Valor fiscal	11.586.900	4.366.000	2.257.000	148.000

Fuente: elaboración propia

### 5.2 Los ingresos, costos y gastos

Tabla 9. Presupuesto de ingresos 2020 a 2023

Item	Año 0	2.021	2.022	2.023
Valor total de ventas (\$)	35.998.505	132.230.372	319.997.500	1.007.992.126
IVA o Impuesto al Consumo	6.778.124	24.897.530	60.252.023	189.793.872
Anticipo Retefuente	2.159.910	7.933.822	19.199.850	60.479.528
<b>Total ventas con IVA</b>	<b>42.776.628</b>	<b>157.127.902</b>	<b>380.249.523</b>	<b>1.197.785.997</b>
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	35.638.519	130.908.068	316.797.525	997.912.205
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	359.985	1.322.304	3.199.975	10.079.921
Ingresos por ventas de Contado	40.256.733	147.871.776	357.849.698	1.127.226.549
Recuperación de Cartera	119.995	1.212.179	3.293.295	9.506.592
Ingresos Efectivos	40.376.728	149.083.955	361.142.993	1.136.733.141
Cuentas por Cobrar	359.985	359.985	266.665	839.993

Fuente: elaboración propia

Los ingresos son los obtenidos a través de la venta de los productos. Se ha establecido un margen de ganancias desde un 15% hasta un 50% esto tomando como referencias los precios del mercado y los precios sugeridos por los fabricantes. Para el año 01 se obtuvo un ingreso por ventas de \$149.242.969.

Tabla 10. Presupuesto de costos 2020 a 2023

Item	Año 0	2.021	2022	2023
IVA o Impuesto al Consumo	4.950.740,51	18.185.152	44.008.067	137.305.168
Retefuente	-	-	-	-
Costo total variables	31.007.270	113.896.475,33	275.629.470	859.963.947
Egreso Contado	17.979.005	66.040.813,43	159.818.768	498.634.558
CxP Proveedores Periodo	13.028.265	47.855.662	115.810.702	361.329.390
Pago Cuentas Por Pagar	4.342.755	43.870.112	119.188.074	340.869.499
Egresos Efectivos	22.321.760	109.910.926	279.006.843	839.504.057
Total cuentas por pagar	13.028.265	13.028.265	9.650.892	30.110.782

Fuente: elaboración propia

Tabla 11. Presupuesto de gastos 2020 a 2023

Costos/Gastos Fijos	Año 0	2.021	2.022	2.023
Nómina	0	0	0	83.271.803
Gastos de operación	35.834.400	37.622.420	41.372.012	43.025.035
Gastos de Administración y ventas	9.196.900	14.950.000	16.241.500	1.801.800
Gastos preoperativos (Diferidos)	19.035.355	0	0	0
<b>Total Costos/Gastos fijos</b>	<b>64.066.655</b>	<b>52.572.420</b>	<b>57.613.512</b>	<b>128.098.638</b>
<b>Costos Variables</b>				
Costos variables (sin impuestos)	27.128.145	95.711.324	231.621.404	722.658.779
Gastos de Operación	479.628	1.162.966	2.814.378	8.865.291
Gastos de Administración	1.347.049	5.289.215	12.799.900	40.319.685
<b>Total costos variables</b>	<b>28.954.822</b>	<b>102.163.505</b>	<b>247.235.682</b>	<b>771.843.755</b>
<b>Costo total</b>	<b>93.021.477</b>	<b>154.735.925</b>	<b>304.849.194</b>	<b>899.942.393</b>
Numero productos o servicios	2.175	7.308	16.078	48.234
Costo Promedio producto o servicio promedio	42.768	21.173	18.960	18.658
Costo variable unitario promedio	13.313	13.979	15.377	16.002
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	17.232	18.093	19.903	20.898
Margen Unitario Promedio	3.919	4.114	4.526	4.896
Punto de Equilibrio	16.348	12.779	12.731	26.165
<b>Cumplimiento del punto de equilibrio</b>	<b>13%</b>	<b>57%</b>	<b>126%</b>	<b>184%</b>
Colchon de Efectivo	5.338.888	4.381.035	4.801.126	10.674.886

Fuente: elaboración propia

Dado que el volumen de productos de este mercado es amplio; se tomó como referencia el precio promedio de cada uno de los ítems más relevantes.

En cuanto a los gastos preoperativos se utilizaron \$5.000.000 millones de pesos; \$2.700.000 para pago de arriendo del local comercial y 2.300.000 para montaje de toda la infraestructura.

## 6. Análisis financiero

### 6.1 Estado de Resultados y Flujo de Caja

A continuación, se muestra el estado de resultados entre el año 0 hasta el año 2023:

Tabla 12. Estado de resultados año 0 a 2023

Item	Año 0	2.021	2.022	2.023
Ventas netas	37.479.000	132.230.372	319.997.500	1.007.992.126
Costos variables	27.128.145	95.711.324	231.621.404	722.658.779
Costo nomina	0	0	0	83.271.803
Gastos de Operación	36.314.028	38.785.386	44.186.390	51.890.326
Gastos de Administración y Ventas	10.543.949	20.239.215	29.041.400	42.121.485
Gastos preoperativos	19.035.355	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0
<b>Utilidad gravable</b>	-55.542.477	-22.505.553	15.148.307	108.049.733
Impuesto de Renta	0	0	5.301.907	37.817.407
<b>Utilidad neta</b>	-55.542.477	-22.505.553	9.846.399	70.232.326
Reserva legal	0	0	984.640	7.023.233
<b>Utilidad del periodo</b>	-55.542.477	-22.505.553	8.861.759	63.209.094

Fuente: elaboración propia

Tabla 13. Flujo de caja año 0 a 2023

Item	Año 0	2.021	2.022	2.023
Caja Inicial	58.589.943	94.536.090	71.943.762	69.438.816
Ingresos Netos	40.376.728	149.083.955	361.142.993	1.136.733.141
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	98.966.671	243.620.045	433.086.755	1.206.171.957
Inversiones en activos	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	22.321.760	109.910.926	279.006.843	839.504.057
Egresos por nómina	0	0	0	78.007.803
Egresos por gastos de operación	3.184.131	38.209.572	42.898.000	47.990.996
Egresos por gastos de administración y ventas	1.517.018	18.204.215	27.006.400	42.121.485
Egresos por gastos preoperativos diferidos	0	0	0	0
Egresos iva	0	5.209.338	14.234.882	40.407.121
Egresos reterfuente	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros	0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital	0	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	142.233	501.814	1.214.391
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	27.022.909	171.676.283	363.647.939	1.049.245.852
<b>NETO DISPONIBLE</b>	71.943.762	71.943.762	69.438.816	156.926.106
Aporte de Socios		0	0	0
Prestamo	0	0		
Distribucion de Excedentes		0	0	0
<b>CAJA FINAL</b>	71.943.762	71.943.762	69.438.816	156.926.106

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los resultados del balance general los activos disminuyen y a partir del año 2023 empieza su recuperación, los pasivos aumentan de manera exponencial desde el primer al cuarto año y se empieza a generar patrimonio a partir del año 2021. En cuanto al estado de pérdidas y ganancias, para el año 2020, se tuvo en cuenta todo el gasto preoperativo y solo se prestó servicios durante dos meses. Se evidencia que a partir del año 2022 la empresa empezará a generar utilidades.

Para el inicio de las operaciones en el año 2020 se necesitó 65.000.000 millones de pesos de los cuales 15.000.000 fueron invertidos en activos y montajes y los 50.000.000 en compra de productos. Posterior a esto se realizó la inversión de 35.000.000 en más productos. Le total invertido es de 100.000.000 millones de pesos. La fuente de financiación fue a través de un crédito con una entidad bancaria, con garantías del fondo nacional de garantías. Para lograr la meta establecida se piensa acceder al programa fondo emprender, con el objetivo de aumentar el inventario de productos y legalizar la contratación de los empleados necesarios para llevar a cabo la misión de la empresa.

## 6.2 Evaluación de proyecto

Tabla 14. Flujo de caja neto

Item	Año 0	2.020	2.021	2.022	2.023
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	-55.542.477	-22.505.553	9.846.399	70.232.326
Total Depreciación	0	18.807.800	13.695.900	13.695.900	11.660.900
Pagos de capital		0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		-36.734.677	-8.809.653	23.542.299	81.893.226
1. Flujo de fondos neto del periodo		-36.734.677	-8.809.653	23.542.299	81.893.226
Inversiones de socios	100.000.000	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	100.000.000	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					156.926.106
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-100.000.000	-36.734.677	-8.809.653	23.542.299	238.819.332

Fuente: elaboración propia.

El flujo de caja neto en sus primeros años muestra valores negativos debido a los gastos en que en cierta medida son altos para los niveles de ventas, sin embargo, una vez los ingresos por ventas aumentan, estos gastos ocupan una proporción menor del presupuesto, permitiendo así generar flujo de caja positivo a partir del año 2022. Los indicadores financieros del proyecto muestran que: la tasa interna de retorno alcanzada es del 18.01%, lo cual significa que se

obtendrá una rentabilidad de la inversión, cumpliendo así con la tasa mínima de retorno estipulada en 16%. El periodo de pago descontado se alcanza en el cuarto año de operación. Igualmente, el valor presente neto \$8.765.514 muestra que el balance del proyecto es positivo.

### **6.3 Riesgos**

Se identifican posibles riesgos, principalmente los riesgos de mercado son una amenaza a esta empresa dado que existen el mercado alta competencia de productos capilares, que en el momento que amplíen su gama de productos y lo enfoquen a la población afro, estos tendrán un impacto positivo al ser marcas que tienen años en el mercado y son conocidas por su calidad y cobertura. También existen riesgos financieros dado que gran parte de los productos para cabellos afros son elaborados en países como estados unidos y Brasil; de allí que el valor del peso respecto de dólar; juega un papel importante para la adquisición de productos y por otro lado el ingreso al país de productos de contrabando principalmente en la amazonia de los productos producidos en Brasil, también hace que exista un riesgo latente que pueda afectar el buen desarrollo de esta empresa.

## 7. Road Map del Negocio

La tienda Piel Canela abrió sus puertas al público el 31 de octubre del año 2020, sin embargo, tuvo tres meses de alistamiento. La contratación del local de arrendamiento se llevó a cabo a partir del 03 de octubre de 2020 y durante los 27 días siguientes se realizó montaje de la infraestructura y pedidos de los productos. En la tabla 15 se especifica el plan de implementación desde el año preoperativo hasta 2024.

Tabla 15. Road Map año 0 a 2023

Items	Año preoperativo	2021	2022	2023
Adecuación local				
Activos fijos				
Aporte de socios				
Contratación personal				
Pedidos				
Capacitación				
Mantenimiento infraestructura				

La distribución de la inversión se realizó en dos secciones; una preoperativa por valor de \$15.000.000, para la compra de activos físicos y gas de adecuación y la otra para capital de trabajo un total de \$85.000.000.

## **8. Conclusiones**

- Colmena Piel Canela es un emprendimiento que interesante que busca atender una población desatendida por el conglomerado empresarial del país.
- La identidad cultural como herramienta que genere ingresos es una estrategia muy efectiva, que genera beneficios mutuos a las partes interesadas.
- EL mercado de productos capilares genera una alta rentabilidad, lo que hace que sea un mercado altamente competitivo.
- La colmena Piel Canela es un emprendimiento que cuenta con alto potencial para atender a la población afrocolombiana del país.

## 9. Bibliografía

- [1]. Predrozo, S. (2021, Mayo 22). La historia del cabello afro y rizado, más que solo cabello. Recuperado de <https://www.eluniandino.com/post/la-historia-del-cabello-afro-y-rizado-m%C3%A1s-que-s%C3%B3lo-cabello>
- [2]. Aldana, C. (2018, Julio 24). El cabello afro símbolo de resistencia. Recuperado de <https://elcampesino.co/pelo-afro-simbolo-de-resistencia/>
- [3]. Cardenas, M. (2021, Abril 14). Cabello Afro: ¿tendencia o empoderamiento? Recuperado de <https://conexion.uexternado.edu.co/cabello-afro-tendencia-o-empoderamiento/>
- [4]. Productos para el cabello afro, un negocio creciente. (2018, Agosto 23) .Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/productos-para-cabello-afro-un-negocio-creciente-520387>
- [5] Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018). Censo nacional de población y vivienda. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/informacion-tecnica>

## ANEXOS

**ANEXO A:** Preguntas de validación formuladas a los clientes en el ejercicio exploratorio de validación.

- 1) Datos demográficos
  - a) Nombre:
  - b) Edad
  - c) Genero
  - d) Estrato
- 2) Queremos saber que tanto conoce su cabello
  - a) ¿Cuáles son los cuidados que debe tener para lucir su cabello como le gustaría?
  - b) ¿Cómo trata o cuida su cabello?
  - c) ¿Cuáles son los retos que tiene con su pelo?
  - d) ¿Te sientes cómoda con tu pelo, porque si y/o porque no?
- 3) Uso de productos:
  - a) ¿Considera que usa los productos necesarios para su tipo de cabello?
  - b) Qué tipo de productos usa para su cabello
  - c) ¿Qué tan fácil o difícil es conseguir estos productos y por qué?
  - d) ¿En dónde busca los productos que usa, o como los consigue?
  - e) ¿Cuánto invierte en su pelo y cada cuánto lo hace?
- 4) ¿Que considera le hace falta para lucir su cabello como le gusta?
- 5) ¿Qué recomendación nos da para mejorar nuestro servicio?

**ANEXO B: Proyección del plan de ventas empresarial durante 2 años.**

Mes	Ventas	20%	
		Proyección año 1	Proyección año 2
Enero	13193100	15831720,00	18998064,00
Febrero	13076809	15692170,80	18830604,96
Marzo	13566035	16279242,00	19535090,40
Abril	7572700	9087240,00	10904688,00
Mayo	9474900	11369880,00	13643856,00
junio	11932500	14319000,00	17182800,00
Julio	15172700	18207240,00	21848688,00
Agosto	10532800	12639360,00	15167232,00
Septiembre	9707600	11649120,00	13978944,00
Octubre	10267171	12320605,20	14784726,24
Noviembre	7622101	9146521,20	10975825,44
Diciembre	35790800	42948960,00	51538752,00
<b>Ventas totales</b>	<b>157909216</b>	<b>189491059,2</b>	<b>227389271</b>