

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UNA EMPRESA
FABRICANTE Y DISTRIBUIDORA DE LENCERIA ROPA INTERIOR DE LUJO
FEMENINA EN LA CIUDAD DE CALI**

DEISI FAIZULI JIMENEZ RIOS

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI
2011**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UNA EMPRESA
FABRICANTE Y DISTRIBUIDORA DE LENCERIA ROPA INTERIOR DE LUJO
FEMENINA EN LA CIUDAD DE CALI**

DEISI FAIZULI JIMENEZ RIOS

**Proyecto de Emprendimiento para optar al título de
Contador Público**

**Directora
MARGOT CAJIGAS ROMERO
Contadora Pública
Magister en Organización**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI
2011**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Administrador de empresas

JOSE NORBERTO ARCINIEGAS

Jurado

NOHORA BARACALDO

Jurado

Santiago de Cali, Enero 29 de 2011

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| | 9 |
| INTRODUCCION | |
| 1. PRESENTACION | 10 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 10 |
| 1.2. OBJETIVO GENERAL | 11 |
| 1.3. OBJETIVOS ESPECIFICOS | 12 |
| 1.4 JUSTIFICACION | 12 |
| 1.5. ELEMENTOS DE JUSTIFICACION | 14 |
| 1.6. METODOLOGIA | 14 |
| 2. MARCO DE REFERENCIA | 16 |
| 2.1. MARCO TEORICO | 16 |
| 2.2. MARCO CONCEPTUAL | 19 |
| 3. RESUMEN EJECUTIVO | 23 |
| 3.1. IDEA O PROYECTO | 23 |
| 3.1.1. Equipo Emprendedor | 23 |
| 3.1.2. Descripción de la Idea o Negocio | 23 |
| 3.1.3. Descripción del Producto | 24 |
| 3.2. MERCADO DONDE SE LLEGARA | 25 |
| 3.3. INVERSION TOTAL REQUERIDA | 25 |
| 3.4. ESTRUCTURA DE COSTOS | 26 |
| 3.5. VALOR PRESENTE NETO | 27 |
| 3.6. TASA INTERNA DE RETORNO | 27 |
| 3.7. PROYECCIONES DE VENTAS | 28 |
| 4. ANALISIS DEL ENTORNO | 29 |
| 4.1. ENTORNO ECONOMICO | 29 |
| 4.1.1. Producto Interno Bruto | 31 |
| 4.1.2. Situación Actual de Colombia | 31 |
| 4.1.3. Salario Mínimo Legal en Colombia | 33 |
| 4.2. ENTORNO POLITICO Y LEGAL | 33 |
| 4.3 ENTORNO DEMOGRAFICO | 34 |
| 4.4. ENTORNO AMBIENTAL | 34 |
| 4.5 ENTORNO TECNOLOGICO | 34 |
| 5. ANALISIS DEL SECTOR | 35 |
| 5.1. COMPETENCIA | 35 |
| 5.2. PRECIOS DE LA COMPETENCIA | 36 |
| 5.3. PUBLICIDAD DE LA COMPETENCIA | 36 |
| 5.4. PROVEEDORES | 37 |
| 5.4.1. Materias Primas | 38 |
| 5.5. COMPORTAMIENTO DE LOS PROVEEDORES | 38 |

| | |
|--|----|
| 6. ANALISIS DEL MERCADO | 40 |
| 6.1. MERCADO POTENCIAL | 41 |
| 6.2. MERCADO OBJETIVO | 42 |
| 6.3. MERCADO META | 43 |
| 6.4. POBLACION | 44 |
| 6.5. ANALISIS DEL CONSUMIDOR | 45 |
| 6.5.1. Perfil del Consumidor | 45 |
| 6.6. MARKETING MIX | 45 |
| 6.6.1. Producto | 45 |
| 6.6.1.1. Empaque | 47 |
| 6.6.2. Marca | 47 |
| 6.6.3. Precio | 47 |
| 6.6.3.1. Margen de Contribución Unitario | 48 |
| 6.6.4. Plaza | 48 |
| 6.6.5. Promoción | 48 |
| 6.6.6. Publicidad | 49 |
| 6.6.7. Fortalezas y Debilidades | 49 |
| 6.6.8. Ciclo de Vida del Producto | 49 |
| | |
| 7. ANALISIS TECNICO OPERATIVO | 52 |
| 7.1. MATERIAS PRIMAS | 52 |
| 7.2. MAQUINARIA REQUERIDA | 53 |
| 7.3. PROCESO DE PRODUCCION | 56 |
| 7.3.1. Capacidad Instalada | 57 |
| 7.4. COSTOS DE PRODUCCION | 58 |
| | |
| 8. AREA DE GESTION HUMANA | 59 |
| 8.1. REQUERIMIENTO DEL PERSONAL | 59 |
| 8.2. FORMA DE CONTRATACION | 59 |
| 8.3. CURVA SALARIAL | 60 |
| 8.3.1. Salarios Operarias | 61 |
| 8.3.2. Salarios Administrativos | 61 |
| | |
| 9. AREA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y LEGAL DE LA EMPRESA | 62 |
| 9.1. ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA | 62 |
| 9.2. MISION | 62 |
| 9.3. VISION | 62 |
| 9.4.. VALORES INSTITUCIONALES | 63 |
| 9.5. ORGANIGRAMA | 64 |
| 9.5.1. Mecanismo de Dirección y Control | 64 |
| 9.6. CONSTITUCION LEGAL DE LA EMPRESA | 65 |

| | |
|--|----|
| 10. AREA FINANCIERA | 70 |
| 10.1. INVERSION TOTAL REQUERIDA | 70 |
| 10.2. ESTRUCTURA DE COSTOS | 71 |
| 10.3. PUNTO DE EQUILIBRIO | 72 |
| 10.4. CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KTNO) | 72 |
| 10.5. PROYECCION DE VENTAS A 5 AÑOS | 73 |
| 10.6. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 5 AÑOS | 74 |
| 10.7. FLUJO DCE CAJA LIBRE | 75 |
| 10.8. VALOR PRESENTE NETO | 76 |
| 10.9. TIR | 76 |
| 11. CONCLUSIONES | 77 |
| 12. BIBLIOGRAFIA | 78 |

LISTA DE CUADROS

| | |
|--|----|
| Cuadro 1. Descripción del Producto, características y presentación | 24 |
| Cuadro 2. Inversión total requerida | 25 |
| Cuadro 3. Estructura de Costos | 26 |
| Cuadro 4. Valor presente neto | 27 |
| Cuadro 5. Tasa interna de retorno | 27 |
| Cuadro 6. Proyección de ventas a 5 años | 28 |
| Cuadro 7. Escala salario mínimo legal en Colombia desde el año 1995 a 2010 | 33 |
| Cuadro 8. Características principales de la competencia | 35 |
| Cuadro 9. Comparativo precios proyectos empresa a crear vs precios mercado competencia | 36 |
| Cuadro 10. Mercado potencial en Cali en \$ | 41 |
| Cuadro 11. Mercado Objetivo en \$ | 42 |
| Cuadro 12. Mercado Meta en \$ | 43 |
| Cuadro 13. Población femenina año 2006 Ciudad de Cali | 44 |
| Cuadro 14. Estructura de costos | 47 |
| Cuadro 15. Margen de contribución unitario | 48 |
| Cuadro 16. Fortalezas y debilidades producto Confecciones e Imagen | 49 |
| Cuadro 17. Características de la materia prima | 52 |
| Cuadro 18. Características de la maquinaria requerida | 53 |
| Cuadro 19. Costos variables totales | 58 |
| Cuadro 20. Descripción del cargo y funciones | 59 |
| Cuadro 21. Escala salarial operarias | 61 |
| Cuadro 22. Escala salarial administrativos | 61 |
| Cuadro 23. Características de una sociedad limitada | 67 |
| Cuadro 24. Tipos de sociedades | 68 |
| Cuadro 25. Inversión total requerida | 70 |
| Cuadro 26. Estructura de costos | 71 |
| Cuadro 27. Punto de equilibrio | 72 |
| Cuadro 28. Capital de trabajo neto operativo (KTNO) | 72 |
| Cuadro 29. Proyección de ventas a 5 Años | 73 |
| Cuadro 30. Estado de Resultados proyectado a 5 años | 74 |
| Cuadro 31. Flujo de Caja libre | 75 |
| Cuadro 32. Valor presente neto | 76 |
| Cuadro 33. TIR | 76 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Modelo de las cinco fuerzas de porter | 18 |
| Figura 2. Comportamiento crecimiento producción sector textil | 29 |
| Figura 3. Producto | 46 |
| Figura 4. Ciclo de vida de buen producto | 50 |
| Figura 5. Maquina plana industrial | 54 |
| Figura 6. Maquina fileteadora industrial | 54 |
| Figura 7. Maquina collarín industrial | 55 |
| Figura 8. Mesa de corte | 55 |
| Figura 10. Proceso de producción | 56 |
| Figura 11. Cadena de Valor | 57 |
| Figura 12. Organigrama | 64 |

INTRODUCCIÓN

El fomento empresarial representa sin duda uno de los objetivos trazados de cualquier profesional, pues este sin duda desarrolla económicamente la localidad, la región y por supuesto al país. En tal sentido el presente trabajo busca de un lado aportar al desarrollo de la región, de la comunidad, y por supuesto lograr alcanzar el mayor crecimiento personal, productivo y social, mejorando la calidad de vida, tanto de sus gentes como la de los emprendedores.

Confecciones e Imagen, Ltda., es el resultado del estudio de viabilidad formulado y desarrollado para constatar la posibilidad cierta de la creación de una empresa fabricante de ropa interior de lujo femenina, desarrollando unas estrategias necesarias para su implementación a corto plazo, abriendo un campo de posibilidades que genere desarrollo en la ciudad de Cali, de la misma manera se estudiaron los recursos y medios que se requieren para iniciar este proyecto.

Crear una empresa es uno de los principales objetivos de los futuros profesionales, quienes en búsqueda del desarrollo económico de una comunidad, logran a su vez alcanzar el mayor crecimiento personal, productivo y social, mejorando no solo su calidad de vida sino también la de aquellos que hacen parte de este proceso.

El Plan de Negocios es necesario que se realice y aplicarlo a la empresa Confecciones e Imagen, esta es una oportunidad para abarcar conocimientos administrativos, contables y de marketing en procesos comerciales y logísticos, con el fin de crear una empresa dedicada a la confección y distribución de Lencería ropa interior de lujo femenina, utilizando la capacidad del talento humano de nuestro país para el desarrollo sostenible, que accedan a ser competitivos, cumpliendo con normas y estándares de mercado.

En este proyecto se tratara sobre la evaluación económica de la inversión. Una vez que se han obtenido una serie de determinaciones sobre el mercado, la tecnología a utilizar y todos los costos involucrados en la instalación y operación de la empresa, viene ahora el punto donde se determina la rentabilidad económica de toda la inversión bajo criterios claramente definidos, tales como VPN (Valor presente Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno), un análisis de riesgo de la inversión.

La creación de empresas como opción de vida va más allá de la elaboración del Plan de Negocios, de la búsqueda de la financiación.

1. PRESENTACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Fomentar empresa es uno de los principales objetivos de los futuros profesionales, quienes en búsqueda del desarrollo económico de una región, país o una comunidad, logran a su vez alcanzar el mayor crecimiento personal, productivo y social, mejorando no solo su calidad de vida sino de todos aquellos que hacen parte de este proceso.

Colombia es reconocida internacionalmente como un país que presenta grandes fortalezas en el negocio de los textiles y las confecciones y en particular, en el de la moda. Sin embargo, algunos subsectores de textiles y confecciones han decrecido durante el período enero-junio de 2009 como son hilados, tejidos, tejido de punto, plano y ropa de hogar.¹

Desde principios del siglo surgieron las principales industrias textiles en la región antioqueña, distribuidas en Municipios como: Medellín, Bello e Itagüí. A través de la historia el país fue desarrollando su infraestructura como cultivador y exportador de algodón de longitud media y corta en regiones del Atlántico, Cesar, Meta, Valle y Tolima. El fortalecimiento algodónero permitió el desarrollo de la industria textil de Antioquia y Manizales.

Cali es el tercer centro confeccionista y textil con crecimientos interesantes en los últimos años.

Considerando lo anterior, el proyecto aquí planteado, consiste en confeccionar y distribuir lencería ropa interior de lujo para dama, por medio de ventas por catálogos, posteriormente se introducirá en el mercado en los almacenes de cadena más importantes, y en un término de dos años se llegara a tener puntos de ventas propios en los principales centros comerciales.

Teniendo en cuenta los altos índices de desempleo que actualmente se vive en la ciudad de Cali, hoy en día una alternativa para un profesional es crear una empresa, y la fabricación de lencería ropa interior de lujo, generara empleo y beneficiara inicialmente a la comunidad caleña, en adquirir un producto de buena calidad, ofreciendo los mismos beneficios de otros proveedores con un precio justo.

¹ Proexport Colombia. Invierta en Colombia. Industria Textil y Confecciones, Septiembre 2009

Dado lo anterior, se realizó el estudio de viabilidad del negocio, lo cual permitió establecer la pertinencia de la creación de una empresa fabricante y distribuidora de lencería ropa interior de lujo para dama, en la ciudad de Cali. Es así como surgen los siguientes interrogantes objeto de estudio:

¿Es viable la creación de una empresa fabricante y distribuidora de lencería ropa interior de lujo para mujeres, en la ciudad de Cali denominada Confecciones e Imagen?

Y para dar respuesta al interrogante anterior surgen las siguientes preguntas, que sin lugar a dudas ayudaran a resolver la pregunta base a resolver:

¿Cuál es el mercado objetivo y sus características, adicionalmente como es el entorno donde se desarrollará la nueva unidad de negocio?

¿Cuál es el estudio técnico-operativo para el funcionamiento de la nueva unidad de negocio?

¿Cuál es la estructura organizacional y legal de la nueva unidad de negocio?

¿Cuál es la viabilidad financiera de la empresa?

1.2. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar el estudio de viabilidad para la creación de una unidad de negocio denominada CONFECIONES E IMAGEN, dedicada a la fabricación y comercialización de lencería ropa interior de lujo, orientado al mercado de mujeres entre los 15 y 64 años, de estratos socioeconómicos 3, 4,5 y 6 en la Ciudad de Cali, constituida bajos los parámetros legales de nuestro país.

1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar un estudio de mercado que permita conocer sus expectativas, sus intereses, gustos e ideas, y así establecer unos volúmenes de ventas esperados.
- Realizar un análisis de la competencia, realizando un plan de mercadeo que permita estructurar nuestra estrategia comercial.
- Efectuar el estudio técnico y operativo.
- Formalizar el estudio jurídico y administrativo para la empresa a crear.
- Definir la planeación estratégica del proyecto y su estructura organizacional.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto mediante VPN, TIR, margen de contribución, punto de equilibrio. Además de hacer las proyecciones financieras del Estado de Resultados y el flujo de caja libre
- Ejecutar un programa de actividades que garantice el cumplimiento de la creación de la empresa, en los aspectos legales, operativos, de inversión y financiación.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Actualmente, convertirse en empresario es la meta y el sueño de muchos colombianos, debido a que cada vez son más los factores que hacen menos atractivo el hecho de entrar a trabajar en otras empresas; algunos de estos son la sobreoferta de personas calificadas en busca de trabajo, menor oferta de empleo por parte de las empresas debido a la actual crisis económica mundial y malas condiciones de trabajo en cuanto a salario (el costo de vida sigue incrementándose) y finalmente, no se brinda estabilidad laboral que permita la seguridad económica de los trabajadores y sus familias.

Por estas razones, muchos profesionales y trabajadores actuales, mediante sus capacidades y experiencia se esfuerzan por sacar adelante su propio negocio y generar sus propios recursos a partir de una idea innovadora que sea fuente de rentabilidad, les permita crecer personalmente, independizarse, lograr estabilidad económica y tener una mejor calidad de vida.

Como factor de éxito es ofrecer innovación. Sin embargo en el país hacen falta programas de capacitación especializados ingeniería textil, diseño textil, que impulsen la competitividad del sector.

La creación de empresa como proyecto de grado, desarrolla una connotación diferente, en cual se deben aplicar las habilidades académicas, y el conocimiento relacionado con el sector en que se va a trabajar, y a su vez se visualizar el sentido de emprendimiento.

Adicionalmente la creación de esta empresa fabricante y distribuidora de lencería ropa interior de lujo para mujeres en la ciudad de Cali, se justifica en el hecho de que este producto es de nivel secundario y generará empleo en la ciudad, ingresos para el estado, y rentabilidad para los inversionistas.

Igualmente este proyecto pretende brindar a la comunidad caleña una alternativa para compra de muebles en madera de la mejor calidad a precios competitivos.

Por otro lado también se pretende aplicar con este proyecto todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la preparación académica hacia la creación de empresa y por ende hacia la solución de uno de los problemas de la comunidad, como es el desempleo, el cual en la ciudad de Cali, el índice de desempleo es alto, este proyecto emplearía trabajadores requeridos para la operación de la actividad de la empresa y profesionales comprometidos que colaboren con el buen funcionamiento de la empresa.

Las empresas cumplen un rol muy importante dentro del contexto del desarrollo económico y social, pues además de ser un vehículo ideal para generar riqueza, contribuyen de la siguiente manera:

- ✓ Generan empleo.
- ✓ Son un espacio ideal para que las personas tengan acceso al conocimiento y al aprendizaje permanente, por lo que ayudan a la formación del capital humano.
- ✓ Producen y/o comercializan los bienes y servicios que la comunidad necesita.
- ✓ Innovan, hacen desarrollos tecnológicos o apropian tecnologías, lo que aporta al mejoramiento de las condiciones competitivas frente a otros países del mundo.
- ✓ Facilitan la conectividad de las regiones y del país con el mundo globalizado.
- ✓ Contribuyen al bienestar colectivo, en la medida en que asumen su responsabilidad social y en cuanto pagan tributos a los entes estatales.

1.5. ELEMENTOS DE JUSTIFICACION

Ante la crisis económica actual, el sector está obligado a explorar nuevos nichos de mercado en busca de la diversificación de sus mercados en pro del crecimiento en las empresas del sector, logrando la internacionalización de la economía.

Para visualizar de una manera más precisa, a continuación de detalla, elementos puntuales que justifican emprender la unidad de negocio.

Colombia en la actualidad es un país con una cadena fibra-textil-confección fuerte en comparación con algunos otros sectores industriales nacionales, pero a nivel mundial aun no es lo suficientemente eficaz para poder competir con países como Estados Unidos o China después de su ofensiva comercial. La cadena colombiana a diferencia de estos países pueda competir con calidad y diseño, como lo ha hecho hasta ahora, con productos que son requeridos en todo el mundo, gracias a estos puntos que juegan a favor de este sector industrial.

El gobierno junto con los representantes de la cadena fibra-textil-confección ha declarado a la cadena como estratégica en el horizonte del 2015, porque esta será una de las cadenas con mayor crecimiento. Es un sector estratégico para la producción y competitividad dado el desarrollo actual y futuro económico y social de la cadena.

1.6. METODOLOGIA

El estudio de viabilidad se desarrolló bajo un estudio exploratorio aplicado para la recolección de la información; de la misma manera se perfeccionaron un conjunto de estrategias que pretenden dar inicio a las labores de la nueva unidad de negocio, apoyados por un programa estructurado y sistemático a través de la metodología de los profesores Ramírez & Cajigas la cual está integrada por un software o aplicativo electrónico, cuyo propósito principal es respaldar e impulsar la realización de los estudios de viabilidad empresarial.

Este instrumento tiene un amplio contenido en los cuales los emprendedores podrán conocer sus fortalezas y debilidades, así como también la consecución de amenazas y oportunidades que se encuentran en el entorno, pues parte del trabajo también consiste en realizar una investigación exploratoria, análisis de fuentes secundarias y una continua relación con todas las personas, entidades y empresas que hacen parte del sector productivo en el cual se está desarrollando la idea emprendedora.

Pasos que permiten obtener información:

- El primer paso fue realizar una investigación de nivel exploratorio, ya que con este método se ayuda a realizar pronósticos que permiten tomar decisiones de mercado. Para obtener la información, fue necesario realizar visitas personales a los competidores, identificación de tendencias del consumo, las oportunidades del mercado, la producción y calidad del producto a lo largo de la cadena de valor.
- Paso dos identificaciones de los diferentes procesos productivos dentro del sector industrial al cual pertenece. Lo cual permite estar al nivel de la competencia, en calidad y costo.
- Consultas bibliográficas, visita a la Cámara de Comercio, visita a páginas Web, entre otras.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEORICO

Desde la publicación de La Riqueza de las Naciones en 1776 por parte de Adam Smith, es conocido que el bienestar de las gentes en los distintos países se debe antes que a la benevolencia de los gobernantes, a su propia capacidad de forjar riqueza mediante la operación de empresas tan fuertes y sólidas como abundantes y altamente productivas y competitivas².

En la búsqueda de tales organizaciones, se han establecido una serie de conceptos y metodologías que han surgido a partir de la experiencia empírica de espíritus emprendedores, con el fin de orientar el estudio de la viabilidad de una idea de negocio.

El espíritu empresarial o emprendedor individualista se fortaleció cuando Mijael Gorbachov, emprendió el proceso de revisión y recomposición de la estructura socioeconómica de la entonces Unión Soviética (Gorbachov, 1988)³ cambiando la visión de un mundo hasta entonces en guerra, por un mundo de sociedades con economías de libre mercado.

En tal escenario mundial, las naciones hicieron reformas estructurales políticas, sociales y económicas, replanteando la relación del Estado y los ciudadanos, donde el Estado ya no estaría para beneficiar a los ciudadanos.

La idea de que los ciudadanos deben ser agentes económicos productivos para ellos mismos desde su propia individualidad, ha hecho surgir el espíritu emprendedor hacedor de empresas, como respuesta al empleo frágil, incapaz de permitir a las personas desarrollar un plan de vida de largo plazo, como el implicado en comprar una casa, un auto, pagar una educación superior, entre otras cosas.

Efectivamente, los asalariados ya no esperan un Estado benefactor, que les brinde empleos con salarios justos, por ello, la clase media y media baja ven en la creación de empresa propia, una posibilidad que les permite obtener una mejor calidad de vida realizable por ellos mismos. Este es el espíritu emprendedor que aparece como consecuencia de empleos mal remunerados, o simplemente como consecuencia del desempleo.

² RAMIREZ & CAJIGAS. Proyectos Inversión Competitivos. CD. Colombia: Universidad Nacional de Colombia, 2004.

³ GORVACHOV, Mijael. Perestroika. Editorial Oveja Negra. 1988

Antes de aventurarse a la creación de empresa, se debe de hacer un estudio para determinar si esta, tiene posibilidad cierta en un mercado cada vez más competitivo.

A partir de lo anterior, se debe desarrollar un **Estudio de viabilidad**⁴, el cual es un instrumento de uso prioritario entre los agentes económicos que participan en cualquiera de las etapas de asignación de recursos para implementar iniciativas de inversión. Busca recopilar, crear y analizar de forma sistemática un conjunto de elementos, que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada iniciativa, que en este caso es la creación de una nueva unidad de negocio.

Es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto. Por lo cual, sirve como carta de presentación de los emprendedores del proyecto ante terceras personas: bancos, inversores institucionales y privados, sociedades de capital de riesgo, organismos públicos y otros agentes implicados a la hora de solicitar cualquier tipo de colaboración y apoyo financiero.

El estudio de viabilidad, está conformado por el conjunto de otros estudios, empezando por la **Investigación de Mercados o Estudio del Mercado**⁵, el cual no es más que un conjunto de técnicas útiles para obtener información acerca del medio ambiente del proyecto (demanda y oferta). Consiste en estimar la cantidad de producto que es posible vender, las especificaciones que este debe exhibir y el precio que los consumidores potenciales están dispuestos a pagar. También determina bajo qué condiciones se podría efectuar la venta de los volúmenes previstos, así como los factores que podrían modificar la estructura comercial del producto en estudio, incluyendo la localización de los competidores, la distribución geográfica de los principales centros de consumo, etc.

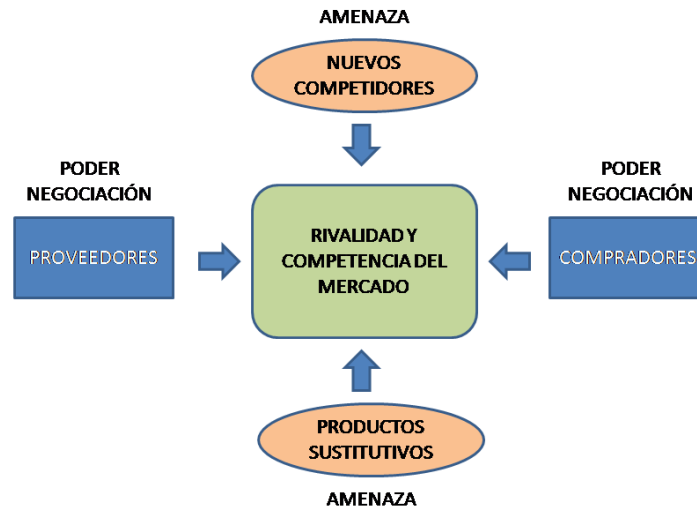
Para elaborar un mejor análisis de estos aspectos, muchas empresas se basan en la teoría que expone el **Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter**⁶, donde se plantea el análisis de cinco aspectos a saber:

⁴ SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. 3 ed. Colombia: Mc Graw Hill, 1995. p. 1-10.

⁵ FERNÁNDEZ LUNA, Gabriela; MAYAGOITIA BARRAGAN, Vicente y QUINTERO MIRANDA, Andrés. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. [en línea] México: Instituto Politécnico Nacional, 2010. p. 15. Disponible en Internet: <http://site.ebrary.com/lib/bibliouaosp/Doc?id=10365563&ppg=28>

⁶ FRED R. David. Conceptos de Administración Estratégica. 5 ed. México: Pearson Educación, 2008. p. 142-143.

Figura 1. Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.



Fuente: <http://www.rankia.com/blog/upload/images/blogs/apuntes-trading/PORTER.gif>

- La rivalidad entre las empresas que compiten, esta fuerza se refiere a si existe mucha o poca competencia entre las diferentes empresas que se encuentran en el mismo negocio, si existe una empresa más fuerte que otra o si todas cuentan con las mismas características.
- La entrada potencial de competidores nuevos, se refiere a la facilidad de que empresas entren a competir en ese mercado, es decir, si existen pocas o muchas barreras que impiden o facilitan el acceso del negocio al mercado.
- El desarrollo potencial de productos sustitutos, analiza la posibilidad de que el producto pueda ser sustituido por otro producto o servicio.
- El poder de negociación de los proveedores, analiza el grado de poder de los proveedores, esto se refiere a que si existen muchos proveedores no tendrán la capacidad de negociar con la empresa pues esta puede prescindir de sus productos o servicios ya que cuenta con otras opciones que le pueden ofrecer lo mismo al mismo precio o incluso a uno más bajo. Por otro lado si existen pocos proveedores, estos tendrán un alto poder de negociación y podrán establecer las condiciones de mercado, como el precio por ejemplo, ya que la empresa no cuenta con más opciones de proveedores que le ofrezcan el mismo producto o servicio.
-

- El poder de negociación de los consumidores, funciona del mismo modo que el poder de negociación de los proveedores. Si los consumidores cuentan con muchas opciones de empresas que les ofrezcan los mismos productos o servicios, tendrán mayor poder de negociar aspectos como el precio con la empresa, de lo contrario, tendrán bajo poder de negociación, pues las alternativas que les ofrezca la empresa serán las únicas a las cuales tendrá acceso.

Dependiendo del análisis que se haga de estas cinco fuerzas en relación al negocio que desea entrar al mercado, así mismo se generaran estrategias que ayuden a minimizar las posibles amenazas, aprovechar las oportunidades y a corregir las debilidades y mantener y maximizar las fortalezas de la empresa.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

- **Promoción o Comunicación**⁷ se entiende el proceso mediante el cual un individuo transmite estímulos para modificar la conducta de otros. Uno de sus objetivos básicos es informar al mercado-objetivo sobre la oferta de la empresa, lo que se traduce en facilidades para el comprador, al conocer la propuesta de la empresa, los lugares de venta, los precios de la misma, etc.
- **Precio**⁸, es un componente de la mezcla de mercadotecnia, vital para la permanencia y éxito de la empresa, ya que proporciona los ingresos necesarios para el funcionamiento y la consecución de los fines de rentabilidad de la empresa.
- **Estudio Técnico Operativo**⁹, relacionado con el tamaño de la empresa, los procesos de producción, los factores de producción, la localización y distribución adecuada en planta, para el buen funcionamiento de la empresa. El tamaño de la planta se entiende como la capacidad instalada de producción

⁷ PEÑALOZA, Marlene. Óp. cit; p. 9-10

⁸ PEÑALOZA, Marlene. Óp. cit; p. 10-11

⁹ FERNÁNDEZ LUNA, Gabriela; MAYAGOITIA BARRAGAN, Vicente y QUINTERO MIRANDA, Andrés. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. [en línea]. México: Instituto Politécnico Nacional, 2010. p 51-52. [consultado el 9 de noviembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://site.ebrary.com/lib/bibliouaosp/Doc?id=10365563&ppg=64>

de la misma. Esta capacidad se expresa en cantidad producida por unidad de tiempo, es decir, número de unidades de productos elaborados por año, ciclo de operación, meses, días, turnos, horas, etc.

- **Estudio Organizacional y Legal**¹⁰ es la parte del proyecto en la cual se diseña y reglamenta la estructura orgánica encargada de la administración y dirección de la unidad productiva y donde igualmente se establecen las normas administrativas, laborales, contables y tributarias, de fiscalización y control, respectivamente analizando los asuntos legales y la forma como estos impactan económicamente al proyecto; en especial se hace referencia a los costos de constitución y a la carga impositiva.
- **Estudio Financiero**¹¹, que consiste en determinar hasta qué punto el sacrificio de inversión se ve justificado por los resultados que se esperan obtener en términos monetarios y complementariamente, evaluar las ventajas y desventajas de comprometer los recursos en la dirección determinada por el proyecto para así tomar decisiones administrativas sobre el mismo.
- **Resumen Ejecutivo**¹², se describen los aspectos relevantes de la empresa; es la impresión general de la idea de negocio. Es imprescindible que este documento sea claro para facilitar la comprensión del plan de negocios de una manera global.
- **Mercado**¹³: hace referencia al contexto dentro del cual toma lugar la compra y venta de bienes y servicios. Un mercado indica, por lo tanto, la existencia de grandes grupos de compradores y vendedores de amplias clases de bienes como, por ejemplo, el mercado de bienes de consumo, el mercado de capitales, el mercado de trabajo, etc.

¹⁰ DAFT, Richard L. Teoría y diseño Organizacional. 9 ed. México: Cengage Learning, 2007. p. 14-20 y 90-93.

¹¹ SOSA FLORES, Miguel; RIBET CUADOT, María de Jesús y HERNÁNDEZ PÉREZ, Flor Ángel. Fundamentos teórico-metodológicos para la evaluación económico-financiera de proyectos de inversión. [en línea]. Argentina: El Cid Editor, 2007. p 19. [consultado el 9 de noviembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://site.ebrary.com/lib/bibliouaosp/Doc?id=10169357&ppg=20>

¹² LAOS SUDEA, José Aldemar. Plan de negocios: una herramienta fundamental para las empresas con miras a exportar. [en línea]. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia, 2006. p 17. [consultado 9 de noviembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://site.ebrary.com/lib/bibliouaosp/Doc?id=10154601&ppg=17>

¹³ KOTLER, Philip y LANE KELLER, Kevin. Op. cit; p. 10.

- **Consumidor, usuario, cliente**¹⁴, es uno de los factores a evaluar, y está definido como una determinada persona u organización que demanda o requiere bienes o servicios proporcionados por un productor o proveedor de los mismos.
- **Proveedor**¹⁵ todas aquellas personas físicas o jurídicas que surten a la empresa de existencias que posteriormente ésta venderá, transformará o elaborará.
- **La Competencia**¹⁶ se define como las firmas que comercializan productos que son similares o que pueden sustituirse por los suyos en la misma área geográfica, es decir, que existe competencia cuando diferentes empresas concurren a un mercado a ofrecer sus productos y servicios ante un conjunto de consumidores.
- **Estrategias**¹⁷, las cuales son definidas como programas de acción que llevan consigo una serie de actividades, recursos, costos y compromisos para obtener un fin determinado, que en el caso de las estrategias de marketing, estas estarán encaminadas a promover un producto, a aumentar ventas, a posicionar la marca de una empresa, etc.
- **Valor Presente Neto (VPN)**¹⁸ se encuentra definido como el método más conocido, mejor y más generalmente aceptado por los evaluadores de proyectos. Mide la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para ello, calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja proyectados a partir del primer periodo de operación y le resta la inversión total expresada en el momento cero.
- **Flujo de caja libre**¹⁹, es el flujo de caja que queda disponible para atender los compromisos con los beneficiarios de la empresa: socios y acreedores. A los acreedores (bancos), se les atiende con servicio a la deuda (capital más

¹⁴ KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.; CAMARA IBAÑEZ, D.; CRUZ ROCHE, I. Marketing. 10 ed. Madrid: Pearson education, 2004. p. 189.

¹⁵ Ibid; p. 118-119.

¹⁶ PRIDE, William M. y FERREL, O.C. Marketing Conceptos y Estrategias. 9 ed. México: Mc Graw Hill, 1997, p. 31.

¹⁷ Ibid.; P. 718-719

¹⁸ KOTLER, Philip y LANE KELLER, Kevin. Óp. Cit; P. 26

¹⁹ LEON GARCIA, Oscar. Administración financiera. 3 ed. Cali, Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A., 1999, p. 13.

intereses), y a los propietarios con la suma restante, con la cual ellos toman decisiones, una de las cuales es la determinación de la cantidad a repartir como dividendos.

- **La Tasa Interna de Retorno TIR)**²⁰, es una herramienta muy utilizada para este cálculo. Esta se define como la tasa de interés que hace equivalentes en el tiempo los ingresos y los egresos de un proyecto, entendiendo que la inversión inicial es el primer egreso que se identifica en un proyecto. Eventualmente puede darse el caso de que en alguno o algunos periodos el resultado puede que sea un egreso.
- **Punto de equilibrio**²¹, este es considerado una de las aplicaciones del sistema de costo variable más conocida de la empresa, el cual redefine como aquel punto o nivel de actividad en el cual los ingresos igualan a los costos y gastos totales, es decir, el nivel de operación donde la utilidad es igual a cero (0).

²⁰ Ibíd.; p. 562

²¹ LEON GARCIA, Oscar. Op. cit.; p.410-412.

3. RESUMEN EJECUTIVO

3.1. IDEA O PROYECTO

La idea de negocio consiste en formar una Empresa dedicada a la confección y distribución de Lencería (Ropa Interior de Lujo), brindar a los clientes ropa interior de excelente calidad, con un diseño innovador que cautive.

Con diseños novedosos, se le despertará a los clientes: el humor romántico, glamur atractivo, y estar a la moda.

3.1.1. Equipo Emprendedor

| NOMBRE COMPLETO | IDENTIFICACION |
|-----------------------------------|------------------------|
| <i>DEISY FAISULY JIMENEZ RIOS</i> | C.C. 38.553.342 |

3.1.2. Descripción de la idea de negocio. Crear una empresa dedicada a la confección y distribución de Lencería (Ropa Interior de Lujo), con un factor clave que es brindarles a los clientes ropa interior de excelente calidad, con un diseño innovador que cautive. La estrategia de llegada, en un principio se realizará mediante la distribuirá por catálogo, con una proyección a mediano plazo de llegada a los centros comerciales bajo la modalidad de concepción, y a un largo plazo con puntos propios en los centros comerciales de la ciudad de Cali.

3.1.3 Descripción del producto

Cuadro No.1- Descripción del producto, características y presentación.

| NOMBRE DEL PRODUCTO | CARACTERISTICAS | PRESENTACION |
|-----------------------------------|--|---|
| ROPA INTERIOR DE LUJO CLASICA | Prendas exclusivas diseñadas para las mujeres clásicas, que están ligadas a lo convencional | Los estilos y colores clásicos, convencionales que cubren y dan forma al cuerpo sin dejar de verse femeninas y tradicionales |
| ROPA INTERIOR DE LUJO INNOVADORA | Prendas con un toque innovador, para aquellas mujeres en constante búsqueda de lo diferente | Estilo y colores atrevidos usando los tradicionales Blanco, negro, habano, y combinándolos con colores y estampados que realicen un contraste y estar a la moda |
| ROPA INTERIOR DE LUJO CAUTIVADORA | Prendas que cautivan que dejan ver a la mujer diferente, con un estilo especial que puede inspirar ternura, deseo o placer personal. | Estilos tiernos y agresivos, se realiza una combinación entre lo convencional y lo innovador |

La ropa interior femenina ingresa al mercado a través de un estilo diferente, que le brinda a sus clientes todo tipo de placeres, que las hace sentir diferentes, es por eso que se está seguro de poder competir con la actual competencia, donde también se brindara prendas de buena calidad

- **Ventajas:** son prendas con telas 100% Algodón, anti-transpirantes, en colores tradicionales, pastel y con estampados tiernos e insinuantes, para atraer tanto a las mujeres introvertidas, como a las mujeres que desean algo innovador. El material utilizado para producir este producto, es 100% materia prima nacional. Se tiene una amplia gama de estilos diferentes, que hace que las mujeres se sientan atraídas por estos, con unos tonos que pueden ser delicados o atrevidos.
- **Desventajas:** una de las principales desventajas será el capital de trabajo con que cuentan la competencia, esto hace que puedan financiar sus materias primas, y la promoción y publicidad que actualmente tienen, se tendrá que realizar una publicidad agresiva para ingresar al mercado.

3.2 MERCADO DONDE SE LLEGARA

| AÑO | CIUDADES |
|-----|----------------------------------|
| 1 | CALI |
| 2 | CALI, PALMIRA, YUMBO, JAMUNDI |
| 3 | TODO EL VALLE DEL CAUCA |
| 4 | BOGOTA |

3.3 INVERSIÓN TOTAL REQUERIDA

Cuadro No. 2. Inversión Total Requerida

INVERSION TOTAL REQUERIDA

| RUBRO | PARCIAL | TOTAL |
|---|------------|-------------------|
| ACTIVOS FIJOS | | |
| Maquinaria | 9.200.000 | |
| Equipo o Herramientas | 1.500.000 | |
| Muebles de Oficina | 580.000 | |
| Computadores | 1.550.000 | |
| SUBTOTAL INVERSION ACTIVOS TANGIBLES | | 12.830.000 |
| | | |
| TOTAL INVERSION DE ACTIVOS FIJOS | | 12.830.000 |
| | | |
| INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KTNO) | | |
| Cartera (según política establecida) | 10.670.000 | |
| (+) Inventario promedio mensual | 5.360.999 | |
| (-) Cuentas por pagar (crédito con proveedores) | 10.860.259 | |
| SUBTOTAL KTNO | | 5.170.740 |
| (+) Costo fijo (mes) | 4.355.785 | 4.355.785 |
| (=) SUBTOTAL KTNO Incluida reserva para costo fijo | | 9.526.525 |
| | | |

Continuación Cuadro No. 2. Inversión Requerida

| | | |
|--|-----------|-------------------|
| CAPITAL PARA CREAR MARCA | | |
| Promoción (promedio mensual presupuestado año 1) | 1.500.000 | |
| Publicidad (promedio mensual presupuestado año 1) | 1.200.000 | |
| Merchandising (promedio mensual presupuestado año 1) | 1.500.000 | |
| SUBTOTAL CREACION MARCA | | 2.700.000 |
| | | |
| TOTAL INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO | | 12.226.525 |
| INVERSION TOTAL | | 34.583.050 |

3.4 ESTRUCTURA DE COSTOS Cuadro No. 3. Estructura de Costos

ESTRUCTURA DE COSTOS

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5= 4-2 | 6 | 7=5*6 |
|--------------------|--------|------|--------|--------|---------------|---------------|
| PRODUCTO | CVU | %MCU | Pvu | Mcu\$ | Part. Venta % | Mcupp |
| BRASIER LIGTH | 24.500 | 30% | 35.000 | 10.500 | 12% | 1.285 |
| BRASIER TALL | 26.300 | 32% | 38.676 | 12.376 | 14% | 1.674 |
| BRASIER MEDIUM | 29.800 | 33% | 44.478 | 14.678 | 16% | 2.283 |
| BRASIER PREMIUN | 37.000 | 30% | 52.857 | 15.857 | 18% | 2.931 |
| TANGA LIGTH | 7.500 | 32% | 11.029 | 3.529 | 4% | 136 |
| TANGA TALL | 8.400 | 31% | 12.174 | 3.774 | 4% | 161 |
| TANGA MEDIUM | 9.300 | 33% | 13.881 | 4.581 | 5% | 222 |
| TANGA PREMIUN | 10.900 | 35% | 16.769 | 5.869 | 6% | 344 |
| CACHETEROS LIGTH | 8.700 | 30% | 12.429 | 3.729 | 4% | 162 |
| CACHETEROS TALL | 8.900 | 35% | 13.692 | 4.792 | 5% | 229 |
| CACHETEROS MEDIUM | 10.500 | 34% | 15.909 | 5.409 | 6% | 301 |
| CACHETEROS PREMIUM | 12.800 | 33% | 19.104 | 6.304 | 7% | 421 |
| | | | | | 100% | 10.149 |

3.5 VALOR PRESENTE NETO
Cuadro. No.4. Valor Presente Neto

| AÑOS | FLUJO CAJA LIBRE | TASA DE INTERES i (costo de Oportunidad) | Inversión Inicial |
|-------------|-------------------------|---|--------------------------|
| 1 | 26.817.346 | 20.8% | 34.583.050 |
| 2 | 29.358.646 | 20.8% | |
| 3 | 32.162.215 | 20.8% | |
| 4 | 35.313.238 | 20.8% | |
| 5 | 38.729.562 | 20.8% | |
| | | VPN | 55.567.804 |

3.6 TASA INTERNA DE RETORNO
Cuadro No. 5. TIR

| AÑOS | FLUJO CAJA LIBRE | |
|-------------|-------------------------|--------------------------|
| | -34.583.050 | INVERSION INICIAL |
| 1 | 26.817.346 | |
| 2 | 29.358.646 | |
| 3 | 32.162.215 | |
| 4 | 35.313.238 | |
| 5 | 38.729.562 | |
| | TIR | 81% |

3.7 PROYECCIONES DE VENTAS

Cuadro No. 6. Proyección de ventas a 5 años

| CONFECCIONES E IMAGEN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------|
| PROYECCION DE VENTAS A 5 AÑOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PRODUCTO | PRECIO | UNIDADES | MES | | | | | | | | | | | | AÑO | | | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| BRASIER LIGTH | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 35 | 35 | 40 | 40 | 45 | 45 | 45 | 355 | 390,5 | 429,55 | 472,505 | 519,8 | |
| | 35.000 | VALOR | 350.000 | 350.000 | 350.000 | 525.000 | 875.000 | 1.225.000 | 1.225.000 | 1.400.000 | 1.400.000 | 1.575.000 | 1.575.000 | 1.575.000 | 12.425.000 | 13.667.500 | 15.034.250 | 16.537.675 | 18.191.443 | |
| BRASIER TALL | | UNIDADES | 15 | 15 | 15 | 20 | 30 | 30 | 30 | 35 | 35 | 40 | 40 | 40 | 345 | 379,50 | 417,45 | 459,20 | 505,11 | |
| | 38.500 | VALOR | 577.500 | 577.500 | 577.500 | 770.000 | 1.155.000 | 1.155.000 | 1.155.000 | 1.347.500 | 1.347.500 | 1.540.000 | 1.540.000 | 1.540.000 | 13.282.500 | 14.610.750 | 16.071.825 | 17.679.008 | 19.446.908 | |
| BRASIER MEDIUM | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 40 | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 | 50 | 390 | 429 | 471,9 | 519,09 | 571,00 | |
| | 44.275 | VALOR | 442.750 | 442.750 | 442.750 | 664.125 | 1.106.875 | 1.771.000 | 1.771.000 | 1.992.375 | 1.992.375 | 2.213.750 | 2.213.750 | 2.213.750 | 17.267.250 | 18.993.975 | 20.893.373 | 22.982.710 | 25.280.981 | |
| BRASIER PREMIUM | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 35 | 35 | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 | 365 | 401,5 | 441,65 | 485,82 | 534,40 | |
| | 53.130 | VALOR | 531.300 | 531.300 | 531.300 | 796.950 | 1.328.250 | 1.859.550 | 1.859.550 | 2.125.200 | 2.390.850 | 2.390.850 | 2.390.850 | 2.656.500 | 19.392.450 | 21.331.695 | 23.464.865 | 25.811.351 | 28.392.486 | |
| TANGA LIGTH | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 40 | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 | 50 | 390 | 429 | 471,9 | 519,09 | 571,00 | |
| | 11.000 | VALOR | 110.000 | 110.000 | 110.000 | 165.000 | 275.000 | 440.000 | 440.000 | 495.000 | 495.000 | 550.000 | 550.000 | 550.000 | 4.290.000 | 4.719.000 | 5.190.900 | 5.709.990 | 6.280.989 | |
| TANGA TALL | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 40 | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 | 50 | 390 | 429 | 471,9 | 519,09 | 571,00 | |
| | 12.100 | VALOR | 121.000 | 121.000 | 121.000 | 181.500 | 302.500 | 484.000 | 484.000 | 544.500 | 544.500 | 605.000 | 605.000 | 605.000 | 4.719.000 | 5.190.900 | 5.709.990 | 6.280.989 | 6.909.088 | |
| TANGA MEDIUM | | UNIDADES | 15 | 15 | 15 | 20 | 30 | 25 | 25 | 30 | 30 | 33 | 33 | 38 | 309 | 339,9 | 373,89 | 411,28 | 452,41 | |
| | 13.915 | VALOR | 208.725 | 208.725 | 208.725 | 278.300 | 417.450 | 347.875 | 347.875 | 417.450 | 417.450 | 459.195 | 459.195 | 528.770 | 4.299.735 | 4.729.709 | 5.202.679 | 5.722.947 | 6.295.242 | |
| TANGA PREMIUM | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 25 | 25 | 30 | 30 | 35 | 35 | 35 | 285 | 313,5 | 344,85 | 379,34 | 417,27 | |
| | 16.698 | VALOR | 166.980 | 166.980 | 166.980 | 250.470 | 417.450 | 417.450 | 417.450 | 500.940 | 500.940 | 584.430 | 584.430 | 584.430 | 4.758.930 | 5.234.823 | 5.758.305 | 6.334.136 | 6.967.549 | |
| CACHETEROS LIGTH | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 30 | 30 | 35 | 35 | 40 | 40 | 40 | 320 | 352 | 387,2 | 425,92 | 468,51 | |
| | 12.500 | VALOR | 125.000 | 125.000 | 125.000 | 187.500 | 312.500 | 375.000 | 375.000 | 437.500 | 437.500 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 4.000.000 | 4.400.000 | 4.840.000 | 5.324.000 | 5.856.400 | |
| CACHETEROS TALL | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 40 | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 | 50 | 385 | 423,5 | 465,85 | 512.435 | 563,68 | |
| | 13.750 | VALOR | 137.500 | 137.500 | 137.500 | 206.250 | 343.750 | 550.000 | 550.000 | 618.750 | 618.750 | 618.750 | 687.500 | 687.500 | 5.293.750 | 5.823.125 | 6.405.438 | 7.045.981 | 7.750.579 | |
| CACHETEROS MEDIUM | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 40 | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 | 50 | 385 | 423,5 | 465,85 | 512.435 | 563,68 | |
| | 15.813 | VALOR | 158.125 | 158.125 | 158.125 | 237.188 | 395.313 | 632.500 | 632.500 | 711.563 | 711.563 | 711.563 | 790.625 | 790.625 | 6.087.813 | 6.696.594 | 7.366.253 | 8.102.878 | 8.913.166 | |
| CACHETEROS PREMIUM | | UNIDADES | 15 | 15 | 15 | 20 | 30 | 30 | 30 | 30 | 35 | 35 | 35 | 35 | 325 | 358 | 393 | 433 | 476 | |
| | 18.975 | VALOR | 284.625 | 284.625 | 284.625 | 379.500 | 569.250 | 569.250 | 569.250 | 569.250 | 664.125 | 664.125 | 664.125 | 664.125 | 6.166.875 | 6.783.563 | 7.461.919 | 8.208.111 | 9.028.922 | |
| TOTAL PPTO VENTAS | 285.656 | | 3.213.505 | 3.213.505 | 3.213.505 | 4.641.783 | 7.498.338 | 9.826.625 | 9.826.625 | 11.160.028 | 11.520.553 | 12.412.663 | 12.560.475 | 12.895.700 | 101.983.303 | 112.181.633 | 123.399.796 | 135.739.776 | 149.313.753 | |
| | 23.805 | | | | | | | | | | | | | | UNIDADES | 4.244 | 4.668 | 5.135 | 5.649 | 6.214 |
| | | TOTAL UNIDADES | 135 | 135 | 135 | 195 | 315 | 410 | 410 | 465 | 475 | 513 | 523 | 533 | % Crecimiento | 1,1 | 1,1 | | | |

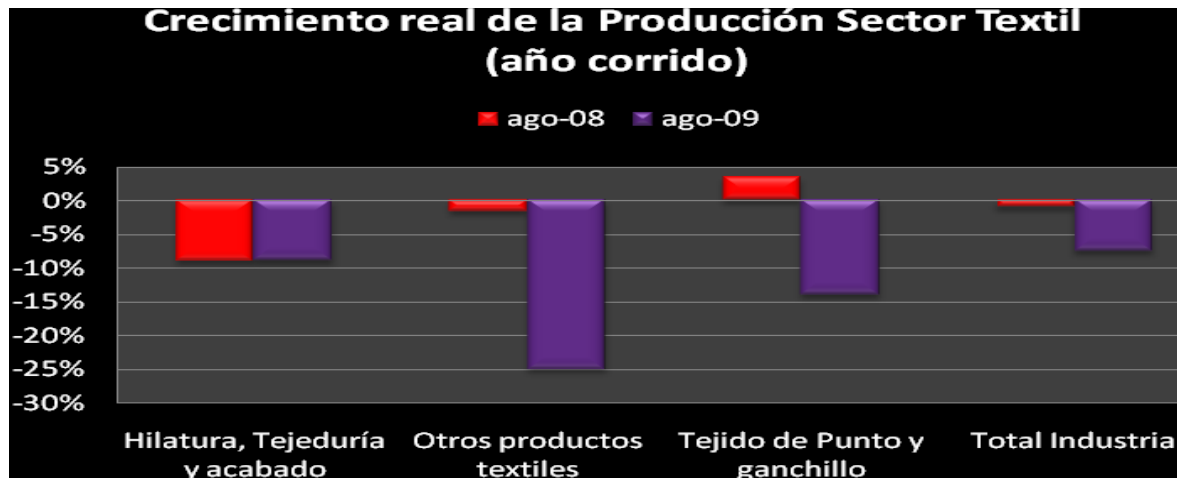
4. ANALISIS DEL ENTORNO

Considerando que los entornos pueden influir considerablemente en cada una de las decisiones que se tomen en la nueva unidad de negocio, es importante considerar algunos de ellos:

4.1. ENTORNO ECONÓMICO

El sector textil (sector en el que se incluyen la elaboración de hilos, la fabricación de telas y el acabado de los productos textiles nacionales) para agosto de 2009, registró un decrecimiento superior al total de la industria. Dicho comportamiento es atribuible principalmente a la desaceleración de la demanda interna y a las menores exportaciones a Venezuela y Estados Unidos. Entre enero y agosto de 2009, la producción de los tres principales subsectores presentó un comportamiento negativo: el sector de hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles decreció cerca de 9%, la producción del subsector de otros productos textiles cayó 25% y finalmente, la producción de tejidos y artículos de punto y ganchillo decreció cerca de 14% con respecto al mismo período del año anterior. Por su parte, durante este periodo, la producción de la industria registró un decrecimiento cercano a 7.5%.²²

Figura 2. Comportamiento Crecimiento Producción Sector Textil.



Fuente: Informe Sector Textil y Confecciones Colombiano. Análisis Sectorial. Mapfre. Crediseguro S.A Medellín, Marzo de 2010.

²² Informe Sector Textil y Confecciones Colombiano. Análisis Sectorial. Mapfre. Crediseguro S.A Medellín, Marzo de 2010.

Actualmente el sector textil y confecciones es un sector amenazado por una serie de factores que ponen en peligro la sostenibilidad del sector, tanto en el mercado local como en el mercado internacional, entre los cuales están:

- La alta participación de la informalidad y el contrabando, generando desventajas al mercado formal.
- El crecimiento de las importaciones de materia prima y productos terminados provenientes de países como China, siendo estas de muy bajo costo.
- La llegada de marcas internacionales con experiencia e inteligencia de mercados.
- La vulnerabilidad en el mercado internacional, como una alta dependencia en unos cuantos y de inestabilidad política.
- La baja participación en mercados internacionales, modelos de bajo valor, concentrados en la maquila y no en colección completa.
- Los costos de producción que no le permiten al sector ser competitivos con aquellos países de bajo costo.

En el entorno económico colombiano, se ha presentado un acelerado crecimiento del Producto Interno Bruto, 4,72% para el año 2005, del 6,9% en el 2006 y 7,52% en el 2007, lo que ha causado alzas en el índice de inflación, ya rayando el 6% anual a principios del año 2008, versus una meta del Banco de la República del 4,5%, fenómeno en el que intervienen además del acelerado crecimiento de la economía, otros factores, como las alzas en los precios de los alimentos, por el precio del petróleo y también de todos los precios de los productos que lo usan como materia prima²³.

La crisis actual por la cual atraviesa la industria textil-confecciones obedece a varios factores que se conjugaron en contra del mercado colombiano en los tres últimos años, como la caída de la demanda mundial por efectos de la crisis financiera, la revaluación del peso, la baja en los precios internacionales de algunas materias primas, el contrabando como gran responsable de la crisis interna del sector y del desempleo, y el cierre de mercados clave para Colombia,

²³ Informe Sector Textil y Confecciones Colombiano. Análisis Sectorial. Mapfre. Crediseguro S.A. Medellín, Marzo de 2010.

como Ecuador y Venezuela, siendo estos últimos factores, los de mayor incidencia en el comportamiento del sector externo²⁴.

4.1.1. Producto Interno Bruto. El sector representa el 8% del PIB manufacturero y el 3% del PIB nacional. Además constituye más del 5% del total de exportaciones del país, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importante.²⁵

4.1.2 Situación actual de Colombia. ²⁶La economía colombiana se encuentra en mejores condiciones para afrontar la crisis comparativamente con la recesión de finales de la década del 90, debido a los ajustes se han realizado internamente que fortalecieron las finanzas del gobierno, disminuyeron el endeudamiento, el fortalecimiento del sistema financiero y las menores tasas de inflación. Sin embargo, el sector externo presenta mayor vulnerabilidad ya que aparte de la recesión de nuestro principal socio comercial Estados Unidos, el comercio con Venezuela y Ecuador se ha reducido sustancialmente, el flujo de inversión extranjera directa se ha disminuido y los precios de las materias primas han bajado. A estos factores se les unen los internos, como son la fragilidad de las finanzas públicas que por cuenta de los menores ingresos y del menor crecimiento de la economía que mostrarán un aumento del déficit fiscal.

Ante esta coyuntura el gobierno deberá tratar de amortiguar los efectos de la recesión mundial con políticas fiscal y monetaria expansivas para compensar las disminuciones del sector externo y estimular la demanda interna, incentivando el endeudamiento en sectores como el de la vivienda e incentivando las obras de infraestructura y la inversión social

Ante la crisis económica actual y del sector, la industria está obligada a explorar nuevos nichos de mercado en busca de diversificación, a favor del crecimiento de las empresas del sector y la internacionalización de la economía. Para ello el Ministerio de Comercio Industria y Turismo ha impulsado el programa de transformación productiva sectores de clase mundial, que plantea mejorar la competitividad del país; donde las empresas trabajen por aumentar sus habilidades en el desarrollo y comercialización de productos y servicios de valor agregado, alcanzar una mayor participación en mercados internacionales, a través

²⁴ Informe Sector Textil y Confecciones Colombiano. Análisis Sectorial. Mapfre. Crediseguro S.A Medellín, Marzo de 2010.

²⁵ Informe Sector Textil y Confecciones Colombiano. Análisis Sectorial. Mapfre. Crediseguro S.A Medellín, Marzo de 2010.

²⁶ Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia. Informe Final Sector Textil, Confección, Diseño y Moda. Bogotá. Mayo de 2009-

de los acuerdos comerciales vigentes y negociados, pero en espera de ratificación en el país, así como también desarrollar habilidades para producir y exportar con costos, calidad y ser competitivos.

Medidas como la disminución de tasas de interés por parte del Banco de la República, estimulan la economía interna; aunque hay que tener en cuenta que se la tasa de cambio generara sobrecostos en la producción del sector; también hay que hacer notar que aunque los precios internacionales del petróleo estén bajos, en Colombia la gasolina y los fletes siguen altos, debido a que el fondo de estabilización petrolera impide una merma en los precios, yendo en contravía de las decisiones tomadas en la gran mayoría de las economías mundiales.

Las proyecciones de crecimiento de la economía colombiana para el año 2009 han variado de un decrecimiento del -1.6% a un crecimiento del 0% (4) y un crecimiento del 2.1% para el 2010 (3). Es de anotar que los resultados publicados hasta el mes de Mayo del 2009 mostraron una disminución de la producción industrial del 6.8% y un aumento del desempleo al 11,7% según el DANE.

Como conclusión, a consecuencia del proceso de globalización de la economía, Colombia es cada vez más vulnerable a los fenómenos que se presentan, de ahí que el escenario económico del país para el 2010 depende de cómo se recupere la actividad económica de sus principales socios comerciales.

4.1.3. Salario Mínimo Legal en Colombia

Cuadro No. 7. Escala salario mínimo legal en Colombia desde el año 1995 a 2010

| SALARIO MINIMO LEGAL VIGENTE + AUX. TRANSPORTE | | | |
|---|---------------------------|---------------------------|--|
| AÑO | SALARIO MINIMO | AUX TRANSPORTE | SALARIO MINIMO INTEGRAL |
| 2010 | 515.000 | 61.500 | 6.695.000 |
| 2009 | 496.900 | 59.300 | 6.459.700 |
| 2008 | 461.500 | 55.000 | 5.999.500 |
| 2007 | 433.700 | 50.800 | 5.638.100 |
| 2006 | 408.000 | 47.700 | 5.304.000 |
| 2005 | 381.500 | 44.500 | 4.959.500 |
| 2004 | 358.000 | 41.600 | 4.654.000 |
| 2003 | 332.000 | 37.500 | 4.316.000 |
| 2002 | 309.000 | 34.000 | 4.017.000 |
| 2001 | 286.000 | 30.000 | 3.718.000 |
| 2000 | 260.100 | 26.413 | 3.381.300 |
| 1999 | 236.460 | 24.012 | 3.073.980 |
| 1998 | 203.826 | 20.700 | 2.649.738 |
| 1997 | 172.005 | 17.250 | 2.236.065 |
| 1996 | 142.125 | 14.043 | 1.847.625 |
| 1995 | 118.933 | 11.353 | 1.546.129 |

Teniendo en cuenta el cuadro anterior se puede observar que el incremento en el salario mínimo legal vigente en los últimos años no ha sido significativo.

4.2. ENTORNO POLÍTICO Y LEGAL

Teniendo en cuenta la problemática política actual que se vive, con los países vecinos, esto ha contribuido a la reducción de las exportaciones, lo cual afecta en una proporción a los pequeños empresarios.

En cuanto a la industria de confecciones, no se visualizan cambios significativos que puedan afectar el progreso de las Pymes en Colombia.

4.3. ENTORNO DEMOGRÁFICO

En la creación de la empresa Confecciones e Imagen, se deben tener en cuenta los siguientes factores demográficos como son: La tasa de crecimiento, la población, la raza, religión, distribución por sexo y edad, distribución geográfica, son aspectos importantes en el momento de implementar las estrategias de ventas para llegar al consumidor de acuerdo a su necesidad.

Para realizar un impacto del producto, se deben conocer las costumbres, cultura de cada región, la plaza a la que vamos a llegar, no es la misma en cada ciudad.

4.4. ENTORNO AMBIENTAL

La empresa Confecciones e Imagen, contribuirá con la conservación del medio ambiente, por lo cual cumplirá con todas las normas requeridas, e implementara la responsabilidad social, que es de vital importancia.

4.5. ENTORNO TECNOLÓGICO

En el sector de la industria textil, se deben de tener en cuenta la utilización de tecnología de punta, reducción del tiempo en la entrega del producto, ofrecer el servicio completo que comprende (toda la cadena fibra-textil-confección), la reducción de los costos, para así lograr un mejor posicionamiento en el mercado nacional y por supuesto en un futuro el internacional, siendo más competitivos ante retos comerciales. Es de anotar a nivel nacional e internacional existe un alto nivel de tecnología, y a demás a bajo costos.

5. ANALISIS DEL SECTOR

En el análisis del sector, permite identificar como ha sido el desarrollo del mismo durante los últimos años, e identificar elementos que mueven el sector textil. Confección, tales como: la competencia, los proveedores y los compradores. A continuación se detalla cada uno de los elementos que mueven el sector textil-confección, al cual está adscrito la nueva unidad de negocio a crear, si la viabilidad resulta viable:

Las pequeñas y medianas empresas del sector de confecciones contrataron durante el año 2006 el 36.0% del total de trabajadores empleados y contribuyeron con \$1.5 billones, el 35.5% de los \$4.5 billones registrados como producción bruta del sector. Como principales productos se encuentran las camisetas de tejido de algodón, con una participación dentro del valor total de la producción del 9.3%, seguido por los jeans para hombre con el 8.9%. El valor agregado total generado por todas las empresas de confecciones alcanzó \$1.6 billones, donde el segmento Pyme contribuyó con el 31.3%, a pesar de que el porcentaje de establecimientos clasificados como Pymes dentro del sector fue del 74.6%.²⁷

5.1. COMPETENCIA

Es un conjunto de negocios o empresas que compiten con el nuestro.²⁸

Entre la competencia directa CONFECCIONES E IMAGEN, se tiene:

Cuadro No. 8. Características principales de la competencia.

| NOMBRE | CARACTERISTICAS |
|----------------|--|
| Leonisa | Prendas en algodón, lycra, precios altos. Estilo mujer clásica |
| Armonía | Prendas en encaje. Precios Altos. |
| Bésame | Prendas en encaje, algodón, lycra. Precios altos. |
| Changer France | Prendas en encaje, algodón, precios medios |
| Otras Marcas | Prendas en encaje, algodón, lycra, precios altos, medios. |

²⁷ Anif. Tejido de Punto

²⁸ Conceptos de Marketing. Disponible en Internet: es.wikipedia.org/wiki/Emprendimiento.

En el análisis de la competencia se detectó que algunas de estas marcas ofrecen a sus clientes ropa interior femenina de buena calidad, pero sus precios son muy altos y en ocasiones son inasequibles, esto da la oportunidad de introducir en el Mercado con características similares y a precios cómodos, y a su vez ofreciéndole al consumidor elegancia, confort, comodidad.

5.2. PRECIOS DE LA COMPETENCIA

Para fijar los precios se consideraron elementos de los costos, margen de contribución, porcentaje de comisión por venta y por supuesto los precios de la competencia, haciendo un análisis de cómo se está frente al mercado, encontrando lo siguiente:

Cuadro No. 9. Comparativo Precios proyectos empresa a crear vs precios de mercado competencia.

| PRODUCTO | PRECIOS PROYECTADOS PARA LA EMPRESA A CREAR | PRECIOS DE MERCADO- COMPETENCIA | |
|------------|---|---------------------------------------|--------------|
| | | MAS BAJOS | MAS ALTOS |
| BRASIER | 38.500 | 36.900 | 59.000 |
| TANGAS | 12.100 | 9.800 | 18.000 |
| CACHETEROS | 13.750 | 10.500 | 17.000 |

Como se observa en la tabla anterior la empresa tendrá precios que están en el promedio del mercado.

5.3. PUBLICIDAD DE LA COMPETENCIA.

Considerando que la estrategia de llegada al mercado es similar a la de la competencia, fue necesario hacer un análisis de los medios que utiliza la competencia directa en publicidad, encontrando que los medios que utiliza son variados, entre los cuales se destacan: radio, televisión, revistas y vallas publicitarias que cada vez, son más indispensables para la actualidad en las nuevas tendencias de la moda.

Considerando lo anterior el estudio contempla que para posicionar el producto será necesario utilizar algunos de los que utiliza la competencia, añadiendo que se tiene visualizado participar en las ferias de moda que se hacen presentes en la ciudad.

5.4. PROVEEDORES.

Los proveedores hacen parte importante, dentro la cadena de producción y comercialización del producto, es así, que se exploró cuáles serían los posibles proveedores de bienes y servicios, que estuvieran alineados a los requerimientos de la empresa a crear, encontrando que: los principales proveedores de materia prima de acuerdo a nuestras necesidades de calidad, precio y relaciones comerciales establecidas son:

- Almacenes el Si (Cali), este proveedor ofrece materia prima de primera calidad y a precios económicos, lo que le garantiza a la empresa, confianza en su material, adicional a esto ofrece unas condiciones de pago a 60 días, con el cual la empresa puede hacer un apalancamiento.
- Aleyda Osorio (Cali), ofrece variedad de accesorios, y materiales requeridos para la confección de la ropa interior femenina.
- Tejares Medellín (Cali), proveedor que ofrece materia prima de primera calidad, aunque las compras inicialmente serán de contado, a corto plazo realizan un estudio de crédito para afianzar las relaciones comerciales, este proveedor se utilizaría en caso de que el proveedor 1, (almacenes el Sí), no tenga la materia requerida en el momento.

El principal proveedor será Almacenes el Si, quien cumple con la calidad y las exigencias requeridas para la fabricación de las prendas.

Inicialmente se tendrá un factor importante a considerar, el cual es que los proveedores estén ubicados en la ciudad de Cali, lo cual sin duda influye en el costo de producción, al requerir materia prima de otra ciudad, esto ocasionaría afectar el costo de producción, por motivos de pago de fletes, adicionalmente las demoras y reclamos que se puedan tener.

5.4.1. Materias Primas. Las materias primas que se utilizan son de muy buena calidad, considerando que dichos materiales sean resistentes. La cantidad de materiales a utilizar, y para establecer una compra oportuna de ellas estará dada por la demanda que tengan los productos. Toda la materia prima será 100 % nacional.

5.5. COMPORTAMIENTO DE LOS COMPRADORES.

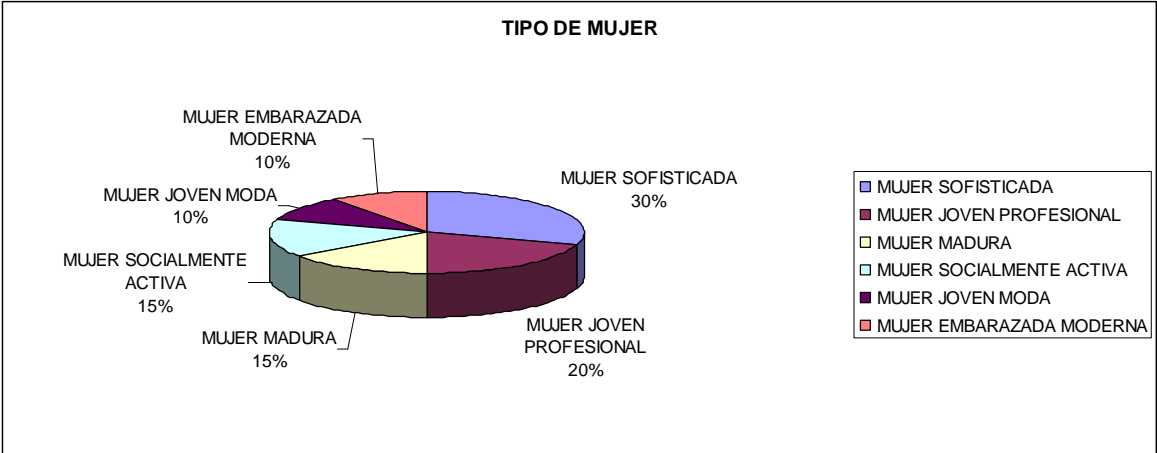
El consumidor colombiano está más preparado y familiarizado con ropa interior que brinde las siguientes emociones, de acuerdo a la encuesta realizada a una población de mujeres.

- Placer personal,
- Sentirse Mujer, Deseable y Atractiva
- Verse reflejada en la modelo que representa la marca y la publicidad
- Placer similar a usar una joya
- Materiales suaves, y que luzcan bien debajo de toda prenda
- Combinar el color con el tono

Después de haber realizado una encuesta entre las mujeres de 15 a 64 años, los datos estadísticos arrojaron el siguiente análisis: en el mercado se puede encontrar 6 tipos de mujer, considerando estilos innovadores:

- | | |
|----------------------------|-----|
| ➤ MUJER SOFISTICADA | 30% |
| ➤ MUJER JOVEN PROFESIONAL | 20% |
| ➤ MUJER MADURA | 15% |
| ➤ MUJER SOCIALMENTE ACTIVA | 15% |
| ➤ MUJER JOVEN MODA | 10% |
| ➤ MUJER EMBARAZADA MODERNA | 10% |

Grafica No. 1. Clasificación de tipos de mujeres colombianas



Fuente: Encuesta realizada Octubre 2010. Mujeres entre 15 y 64 años.

6. ANÁLISIS DE MERCADO

En el análisis de mercado, lo que interesa es saber cuál es la oferta existente del bien o servicio que se desea introducir al circuito comercial, para determinar si lo que se propone colocar en el mercado cumplen con las características deseadas por el público. Es así, como a continuación se detalla cada uno de los elementos que permiten determinar la viabilidad del negocio desde el punto de vista del mercado.

Las ventas inicialmente serian al detal, realizando alianzas con distribuidores de productos afines como maquillaje, calzado, bolsos, perfumes, es decir con productos de uso femenino. Se implementaran ventas por catálogo, para incentivar las ventas por corretaje. Igualmente se promoverá las ventas por referidos.

A mediano plazo se realizara la introducción del producto al mercado de los almacenes de cadenas más reconocidos, y en término de 3 años tener puntos de venta propios en los principales centros comerciales.

Este producto está destinado para ser adquirido por mujeres entre 15 y 69 años de edad, de estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Cali, sin dejar a un lado las personas de estratos inferiores, que de acuerdo a su capacidad económica puedan adquirir el producto.

6.1. MERCADO POTENCIAL

El mercado potencial está compuesto por Almacenes de Cadena, almacenes de venta de ropa, y ventas por catálogo inicialmente en la Ciudad de Cali.

Cuadro No. 10. Mercado Potencial en Cali en \$

| VALORACION DEL MERCADO POTENCIAL | | | | | |
|----------------------------------|--|--------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| PRODUCTO | No. COMPRADORES INTERESADOS EN EL BIEN | FRECUENCIA USO/MES | VENTA POT. UNIDADES | PRECIO VTA PROBABLE | MERCADO POTENCIAL |
| | 2 | 3 | 4= (2)*(3) | 5 | 6= (4)*(5) |
| BRASIER LIGTH | 20 | 10 | 200 | \$ 35.000 | \$ 7.000.000 |
| BRASIER TALL | 20 | 15 | 300 | \$ 38.500 | \$ 11.550.000 |
| BRASIER MEDIUM | 10 | 10 | 100 | \$ 44.275 | \$ 4.427.500 |
| BRASIER PREMIUN | 10 | 10 | 100 | \$ 53.130 | \$ 5.313.000 |
| TANGA LIGTH | 20 | 10 | 200 | \$ 11.000 | \$ 2.200.000 |
| TANGA TALL | 20 | 10 | 200 | \$ 12.100 | \$ 2.420.000 |
| TANGA MEDIUM | 10 | 15 | 150 | \$ 13.915 | \$ 2.087.250 |
| TANGA PREMIUN | 10 | 10 | 100 | \$ 16.698 | \$ 1.669.800 |
| CACHETEROS LIGTH | 20 | 10 | 200 | \$ 12.500 | \$ 2.500.000 |
| CACHETEROS TALL | 20 | 10 | 200 | \$ 13.750 | \$ 2.750.000 |
| CACHETEROS MEDIUM | 10 | 10 | 100 | \$ 15.813 | \$ 1.581.250 |
| CACHETEROS PREMIUM | 10 | 15 | 150 | \$ 18.975 | \$ 2.846.250 |
| | | | 2000 | | \$ 46.345.050 |

6.2. MERCADO OBJETIVO

El Mercado Objetivo representa el 10% del mercado potencial, dado que el producto estará dirigido a almacenes de cadena, almacenes de venta de ropa, y distribuidores y personas naturales empleados e independientes, mujeres entre los 15 y 64 años de edad, de estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Cali.

Cuadro No. 11. Mercado Objetivo

| VALORACION DEL MERCADO OBJETIVO | | | | | |
|--|---|---------------------------|----------------------------|----------------------------|--------------------------|
| PRODUCTO | No. COMPRADORES INTERESADOS EN EL BIEN | FRECUENCIA USO/MES | VENTA POT. UNIDADES | PRECIO VTA PROBABLE | MERCADO POTENCIAL |
| | 2 | 3 | 4= (2)*(3) | 5 | 6= (4)*(5) |
| BRASIER LIGTH | 4 | 10 | 40 | \$ 35.000 | \$ 1.400.000 |
| BRASIER TALL | 4 | 15 | 60 | \$ 38.500 | \$ 2.310.000 |
| BRASIER MEDIUM | 2 | 10 | 20 | \$ 44.275 | \$ 885.500 |
| BRASIER PREMIUN | 2 | 10 | 20 | \$ 53.130 | \$ 1.062.600 |
| TANGA LIGTH | 4 | 10 | 40 | \$ 11.000 | \$ 440.000 |
| TANGA TALL | 4 | 10 | 40 | \$ 12.100 | \$ 484.000 |
| TANGA MEDIUM | 2 | 15 | 30 | \$ 13.915 | \$ 417.450 |
| TANGA PREMIUN | 2 | 10 | 20 | \$ 16.698 | \$ 333.960 |
| CACHETEROS LIGTH | 4 | 10 | 40 | \$ 12.500 | \$ 500.000 |
| CACHETEROS TALL | 4 | 10 | 40 | \$ 13.750 | \$ 550.000 |
| CACHETEROS MEDIUM | 2 | 10 | 20 | \$ 15.813 | \$ 316.250 |
| CACHETEROS PREMIUM | 2 | 15 | 30 | \$ 18.975 | \$ 569.250 |
| | | | 400 | | \$ 9.269.010 |

6.3. MERCADO META

El mercado Especifico son los clientes esporádicos y distribuidores que realmente van a comprar el producto en la empresa los cuales las vendedoras por catálogo y clientes que lleguen esporádicamente.

Cuadro No. 12. Mercado Meta

| VALORACION DEL MERCADO META | | | | | |
|------------------------------------|---|---------------------------|----------------------------|----------------------------|--------------------------|
| PRODUCTO | No. COMPRADORES INTERESADOS EN EL BIEN | FRECUENCIA USO/MES | VENTA POT. UNIDADES | PRECIO VTA PROBABLE | MERCADO POTENCIAL |
| | 2 | 3 | 4= (2)*(3) | 5 | 6= (4)*(5) |
| BRASIER LIGTH | 20 | 10 | 200 | \$ 35.000 | \$ 7.000.000 |
| BRASIER TALL | 20 | 15 | 300 | \$ 38.500 | \$ 11.550.000 |
| BRASIER MEDIUM | 10 | 10 | 100 | \$ 44.275 | \$ 4.427.500 |
| BRASIER PREMIUN | 10 | 10 | 100 | \$ 53.130 | \$ 5.313.000 |
| TANGA LIGTH | 20 | 10 | 200 | \$ 11.000 | \$ 2.200.000 |
| TANGA TALL | 20 | 10 | 200 | \$ 12.100 | \$ 2.420.000 |
| TANGA MEDIUM | 10 | 15 | 150 | \$ 13.915 | \$ 2.087.250 |
| TANGA PREMIUN | 10 | 10 | 100 | \$ 16.698 | \$ 1.669.800 |
| CACHETEROS LIGTH | 20 | 10 | 200 | \$ 12.500 | \$ 2.500.000 |
| CACHETEROS TALL | 20 | 10 | 200 | \$ 13.750 | \$ 2.750.000 |
| CACHETEROS MEDIUM | 10 | 10 | 100 | \$ 15.813 | \$ 1.581.250 |
| CACHETEROS PREMIUM | 10 | 15 | 150 | \$ 18.975 | \$ 2.846.250 |
| | | | 2000 | | \$ 46.345.050 |

6.4. POBLACIÓN

La población que se tendrá en cuenta para el estudio de mercado es mujeres entre los 15 y 64 años que pertenezcan a los estratos 3,4,5 y 6 de todas las comunas de la ciudad de Cali.

Cuadro No. 13. Población femenina año 2006 Ciudad de Cali
POBLACION FEMENINA DE SANTIAGO DE CALI - AÑO 2006

| Grupos de Edad | Comuna | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|
| | 01 | 02 | 03 | 04 | 05 | 06 | 07 | 08 | 09 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
| 15-19 | 3.806 | 7.116 | 2.092 | 2.959 | 5.745 | 10.402 | 4.279 | 4.660 | 2.655 | 6.034 | 5.534 | 3.752 | 10.640 | 9.275 | 7.989 | 5.536 |
| 20-24 | 4.302 | 7.246 | 2.321 | 3.386 | 6.049 | 11.511 | 5.299 | 5.462 | 3.071 | 6.957 | 6.414 | 4.536 | 11.041 | 9.323 | 8.081 | 6.880 |
| 25-29 | 3.883 | 6.888 | 2.339 | 3.565 | 6.399 | 11.409 | 5.167 | 5.598 | 2.818 | 6.713 | 6.355 | 4.535 | 9.988 | 8.370 | 7.973 | 6.356 |
| 30-34 | 3.145 | 6.634 | 2.061 | 3.283 | 6.166 | 11.179 | 4.168 | 4.887 | 2.508 | 6.188 | 5.269 | 3.833 | 9.216 | 8.110 | 8.003 | 4.796 |
| 35-39 | 2.665 | 5.768 | 1.824 | 2.408 | 5.093 | 8.847 | 3.108 | 3.805 | 2.217 | 5.060 | 4.010 | 2.661 | 7.570 | 6.811 | 6.364 | 3.216 |
| 40-44 | 1.917 | 4.478 | 1.454 | 1.834 | 3.899 | 6.110 | 2.284 | 2.709 | 1.773 | 3.771 | 3.106 | 2.004 | 5.325 | 4.530 | 3.876 | 2.511 |
| 45-49 | 1.524 | 3.977 | 1.168 | 1.467 | 2.688 | 4.268 | 1.831 | 2.400 | 1.474 | 2.846 | 2.506 | 1.550 | 3.714 | 3.062 | 2.539 | 2.106 |
| 50-54 | 1.219 | 3.675 | 1.155 | 1.332 | 1.943 | 3.321 | 1.737 | 2.338 | 1.360 | 2.644 | 2.295 | 1.513 | 2.861 | 2.257 | 1.958 | 2.084 |
| 55-59 | 865 | 3.180 | 920 | 1.171 | 1.423 | 2.209 | 1.564 | 1.907 | 1.227 | 2.327 | 1.927 | 1.375 | 2.015 | 1.621 | 1.395 | 1.607 |
| 60-64 | 811 | 2.976 | 977 | 1.123 | 1.320 | 1.980 | 1.402 | 1.775 | 1.157 | 2.105 | 1.750 | 1.264 | 1.631 | 1.404 | 1.133 | 1.334 |

| Grupos de Edad | Comuna | | | | | | | | | |
|-------------------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|---------|-------|-------|---------|
| | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | Urbano | Expar | Rural | Total |
| 15-19 | 5.536 | 10.057 | 6.411 | 7.252 | 3.126 | 6.700 | 126.020 | 2.827 | 2.445 | 131.292 |
| 20-24 | 6.880 | 9.346 | 6.791 | 7.093 | 3.496 | 6.951 | 135.555 | 4.749 | 2.553 | 142.857 |
| 25-29 | 6.356 | 8.919 | 6.382 | 6.647 | 3.297 | 6.293 | 129.894 | 4.882 | 2.352 | 137.128 |
| 30-34 | 4.796 | 9.651 | 5.268 | 6.249 | 2.646 | 5.800 | 119.062 | 2.853 | 2.057 | 123.973 |
| 35-39 | 3.216 | 8.923 | 4.396 | 5.419 | 2.081 | 4.769 | 97.016 | 1.498 | 1.674 | 100.188 |
| 40-44 | 2.511 | 6.433 | 3.425 | 4.645 | 1.456 | 3.349 | 70.890 | 1.574 | 1.221 | 73.685 |
| 45-49 | 2.106 | 4.249 | 2.580 | 3.843 | 1.156 | 2.340 | 53.289 | 1.986 | 937 | 56.212 |
| 50-54 | 2.084 | 3.290 | 1.834 | 3.405 | 1.090 | 1.799 | 45.108 | 2.659 | 811 | 48.578 |
| 55-59 | 1.607 | 2.255 | 1.558 | 2.812 | 824 | 1.270 | 35.451 | 2.650 | 582 | 38.683 |
| 60-64 | 1.334 | 1.923 | 1.244 | 2.514 | 741 | 1.028 | 31.591 | 2.552 | 591 | 34.734 |

887.330

Fuente: Dane. Archivos 2006.

6.5. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

El consumidor colombiano está preparado y familiarizado con ropa interior que brinde las siguientes emociones:

- Placer personal,
- Sentirse Mujer, Deseable y Atractiva
- Verse reflejada en la modelo que representa la marca y la publicidad
- Placer similar a usar una joya
- Materiales suaves, y que luzcan bien debajo de toda prenda
- Combinar el color con el tono

6.5.1. Perfil del Consumidor

Los clientes finales serán mujeres entre 15 y 64 años con capacidad de compra, residentes de Cali, que sean de estrato socioeconómico de 3, 4, 5 y 6; que tengan necesidad de cambiar su ropa interior, y/o que deseen innovación, comodidad confort.

6.6. MARKETIN MIX

6.6.1. Producto

El producto a fabricar y comercializar por Confecciones e Imagen Ltda. Serán prendas con telas 100% algodón, anti- transpirantes, en colores pastel y con estampados tiernos e insinuantes, para atraer tanto a mujeres introvertidas como a mujeres desinhibidas.

Figura 2. Producto



6.6.1.1. Empaque. Su empaque será muy novedoso y llamativo, serán empacadas en unas bolsas elaboradas en tull, amarradas con una cinta de acuerdo al color de la prenda, esto con el fin de que este mismo empaque se útil para guardar su ropa interior en su casa.

6.6.2. Marca. La marca debe ser de fácil recordación, sonora y que conecte lo que el producto es, es por eso que la marca de la ropa interior a ofrecer es **Women's Fresh**.

6.6.3. Precio. Respecto a la fijación de los precios en Confecciones e Imagen, estos se definirán de acuerdo al análisis de los costos de producción, con el método de costeo variable, considerando los costos fijos, y un margen entre el 30% y 35%, teniendo en cuenta los precios de la competencia.

Cuadro No.14. Estructura de Costos

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5= 4-2 | 6 | 7=5*6 |
|--------------------|--------|------|--------|--------|---------------|---------------|
| PRODUCTO | CVU | %MCU | Pvu | Mcu\$ | Part. Venta % | Mcupp |
| BRASIER LIGTH | 24.500 | 30% | 35.000 | 10.500 | 12% | 1.285 |
| BRASIER TALL | 26.300 | 32% | 38.676 | 12.376 | 14% | 1.674 |
| BRASIER MEDIUM | 29.800 | 33% | 44.478 | 14.678 | 16% | 2.283 |
| BRASIER PREMIUN | 37.000 | 30% | 52.857 | 15.857 | 18% | 2.931 |
| TANGA LIGTH | 7.500 | 32% | 11.029 | 3.529 | 4% | 136 |
| TANGA TALL | 8.400 | 31% | 12.174 | 3.774 | 4% | 161 |
| TANGA MEDIUM | 9.300 | 33% | 13.881 | 4.581 | 5% | 222 |
| TANGA PREMIUN | 10.900 | 35% | 16.769 | 5.869 | 6% | 344 |
| CACHETEROS LIGTH | 8.700 | 30% | 12.429 | 3.729 | 4% | 162 |
| CACHETEROS TALL | 8.900 | 35% | 13.692 | 4.792 | 5% | 229 |
| CACHETEROS MEDIUM | 10.500 | 34% | 15.909 | 5.409 | 6% | 301 |
| CACHETEROS PREMIUM | 12.800 | 33% | 19.104 | 6.304 | 7% | 421 |
| | | | | | 100% | 10.149 |

6.6.3.1. Margen De Contribución Unitario. El margen de contribución unitario varía debido a que se manejan precios según el comprador y las escalas de compra. Para lo cual se tiene en cuenta la fórmula de margen de contribución unitario.

Cuadro No. 15. Margen de Contribución Unitario

| PRODUCTO | PVU | CVU | MCU | %MCU |
|--------------------|--------|-------|--------|------|
| BRASIER LIGTH | 35.000 | 24500 | 10500 | 30% |
| BRASIER TALL | 38.500 | 26300 | 12200 | 32% |
| BRASIER MEDIUM | 44.275 | 29800 | 14475 | 33% |
| BRASIER PREMIUN | 53.130 | 37000 | 16.130 | 30% |
| TANGA LIGTH | 11.000 | 7500 | 3500 | 32% |
| TANGA TALL | 12.100 | 8400 | 3700 | 31% |
| TANGA MEDIUM | 13.915 | 9300 | 4615 | 33% |
| TANGA PREMIUN | 16.698 | 10900 | 5798 | 35% |
| CACHETEROS LIGTH | 12.500 | 8700 | 3800 | 30% |
| CACHETEROS TALL | 13.750 | 8900 | 4850 | 35% |
| CACHETEROS MEDIUM | 15.813 | 10500 | 5312,5 | 34% |
| CACHETEROS PREMIUM | 18.975 | 12800 | 6175 | 33% |

6.6.4. Plaza. Inicialmente se llegara al mercado de Cali, Jamundi, Yumbo y Palmira, dado que son lugares muy cercanos y que se pueden visitar frecuentemente.

6.6.5. Promoción. El propósito es realizar alianzas con distribuidores de productos afines como maquillaje, calzado, bolsos, perfumes, es decir con productos de uso femenino.

Se implementaran ventas por catálogo para incentivar las ventas por corretaje. Igualmente se promoverá las ventas por referidos. En las ventas por catálogo es recomendable hacer algunas ofertas, que permitan hacer crecer las ventas.

6.6.6. Publicidad. Con esta se busca generar una recordación de la marca en los clientes y consumidores finales, y posicionar la marca frente a la competencia.

Por ser un producto que debe llamar mucho la atención de las mujeres, novedoso, se utilizaran vallas publicitarias con modelos de la ciudad de Cali. Se repartirán volantes en las principales universidades, y centros comerciales. Como las ventas

serán inicialmente por catálogo, se debe realizar la impresión de estos para los vendedores que ofrecerán los productos.

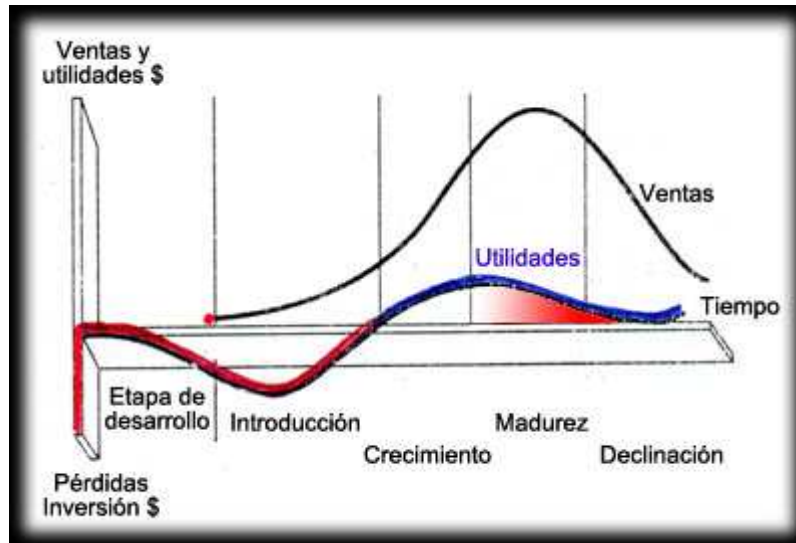
6.6.7. Fortalezas Y Debilidades

Cuadro No.16. Fortalezas y Debilidades Producto Confecciones e Imagen.

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|--|
| Conocimiento del mercado | No es un producto nuevo en el mercado |
| Se puede competir en precios y calidad. | Poco posicionamiento de la marca debido a que es una empresa nueva. |
| Prendas elaboradas de acuerdo al estilo de vida y gusto de cada mujer. | La llegada de marcas internacionales con experiencia e inteligencia de mercados. |
| Materiales de buena calidad | La alta participación de la informalidad y el contrabando, generando desventajas al mercado formal. |
| Recurso humano Calificado | El crecimiento de las importaciones de materia prima y productos terminados provenientes de países como China, siendo estas de muy bajo costo. |

6.6.8. Ciclo de vida del producto. La ropa interior confeccionada por Confecciones e Imagen, tienen un ciclo de vida el cual comprende de varias etapas. Se espera que su ciclo de vida sea largo debido a que el mercado al que está dirigido aunque ya cuenta con otros productos que ofrecen diferentes alternativas, la ropa interior confeccionada por esta empresa, tiene un valor diferenciador que hace que este llegue al mercado a un precio asequible.

Figura 4. Ciclo de vida de un producto.



Fuente: Estrategias del ciclo de vida del producto. Disponible en Internet: http://diseño.idoneos.com/index.php/Dise%C3%B1o_Industrial/Marketing/Ciclo_de_l_producto

- ✓ Etapa de desarrollo: En esta etapa, se desarrolla la idea de la creación de la ropa interior femenina, siendo este un producto innovador. A partir de un estudio del entorno, el sector, el mercado y de todas las áreas (producción, talento humano, organizacional y financiera) se determina la viabilidad del proyecto de creación de la empresa. Después de confirmar que el negocio es viable y tener un producto definido, se constituye Confecciones e Imagen Ltda., como empresa productora y comercializadora de ropa interior de lujo femenina
- ✓ Etapa de introducción. En esta etapa, se da a conocer el producto a los consumidores por medio de prendas en consignación y otros tipos de publicidad. Por lo general, las utilidades son negativas debido a que las ventas tienen un crecimiento muy lento y se está invirtiendo para dar a conocer el producto.
- ✓ Etapa de crecimiento. En esta etapa, el producto empieza a mostrar un aumento en las ventas mensuales, aumento en los clientes, acompañado de una mayor cobertura del mercado llegando a partes en donde no se había comercializado antes, ya sea en otras zonas de la ciudad, otras ciudades u otras regiones del país. Se visualiza un aumento en el reconocimiento de la marca y el producto por parte de los clientes, se mejora el posicionamiento en el mercado.

- ✓ Etapa de maduración. El producto alcanza el punto más alto de las ventas, el mercado llega a un punto de saturación ya que los clientes se mantienen, se les vende lo mismo, se llega al tope de posicionamiento y reconocimiento.
- ✓ Etapa de declinación. El producto presenta una reducción en las ventas, los clientes disminuyen de una manera importante, el producto ya se satura y no se consume, y por esto se presentan pérdidas lo que conlleva a retirar el producto del mercado.

7. ANALISIS TECNICO OPERATIVO

Este análisis permite identificar las necesidades técnico- operativos necesarias, para que la unidad de negocio funcione sin contratiempos. Establece los requerimientos de materia prima e insumos, maquinaria y equipo, establece el flujo de producción, determina el costo de producción (Materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación), así como el espacio físico adecuado.

7.1. MATERIAS PRIMAS E INSUMOS

Cuadro No. 17. Características de la materia prima

| MATERIA PRIMA | CARACTERISTICA | PROVEEDOR | POLITCA DE CREDITO | POLITICA DE COMPRA |
|----------------------|-----------------------|------------------|---------------------------|---------------------------|
| Tela en Algodón | 100 % algodón. | Almacenes SI | 30 Días | Metro |
| Tela en Lycra | Resistencia | Almacenes Si | 30 Días | Metro |
| Hilos | | Tejares Medellín | 30 Días | Tubos |
| Broches | De acuerdo al diseño | Aleyda Osorio | | Millares |
| Encaje | Discreto | Aleyda Osorio | | Metro |

7.2. MAQUINARIA REQUERIDA

Cuadro No. 18. Características de la maquinaria requerida

| MAQUINARIA | CARACTERISTICA TECNICAS | PROVEEDOR | POLITCA DE CREDITO | POLITICA DE COMPRA | PRECIO |
|---------------------------------------|---|-------------------|--------------------|--------------------|--------------|
| Maquina Plana Industrial | Longitud máxima de la puntada: 7mm Sistema de agujas: DP*35(134-35) Use hilo de coser: Hilo de núcleo sintético#0-#20 Longitud de recorrido de la barra de la aguja: 34mm Velocidad máxima de costura: 1700/min Altura del pie prensador: 16mm | Singer | 30 Días | | \$2.500.000 |
| Maquina Collarín Industrial | | Singer | 30 Días | | \$2.200.000 |
| Maquina Fileteadora Industrial | | Singer | 30 Días | | \$2.100.000 |
| Mesa de Corte | | Maderas del Valle | | | \$1.000.000 |
| Herramientas de Corte | | Singer | | | \$1.200.000 |
| TOTAL COSTO | | | | | \$9.000.0000 |

Figura 5. Maquina Plana Industrial



Figura 6. Maquina Fileteadora Industrial



Figura 7. Maquina Collarín Industrial



Figura 8. Mesa de corte



7.3. PROCESO DE PRODUCCIÓN

Figura 10. Proceso de Producción

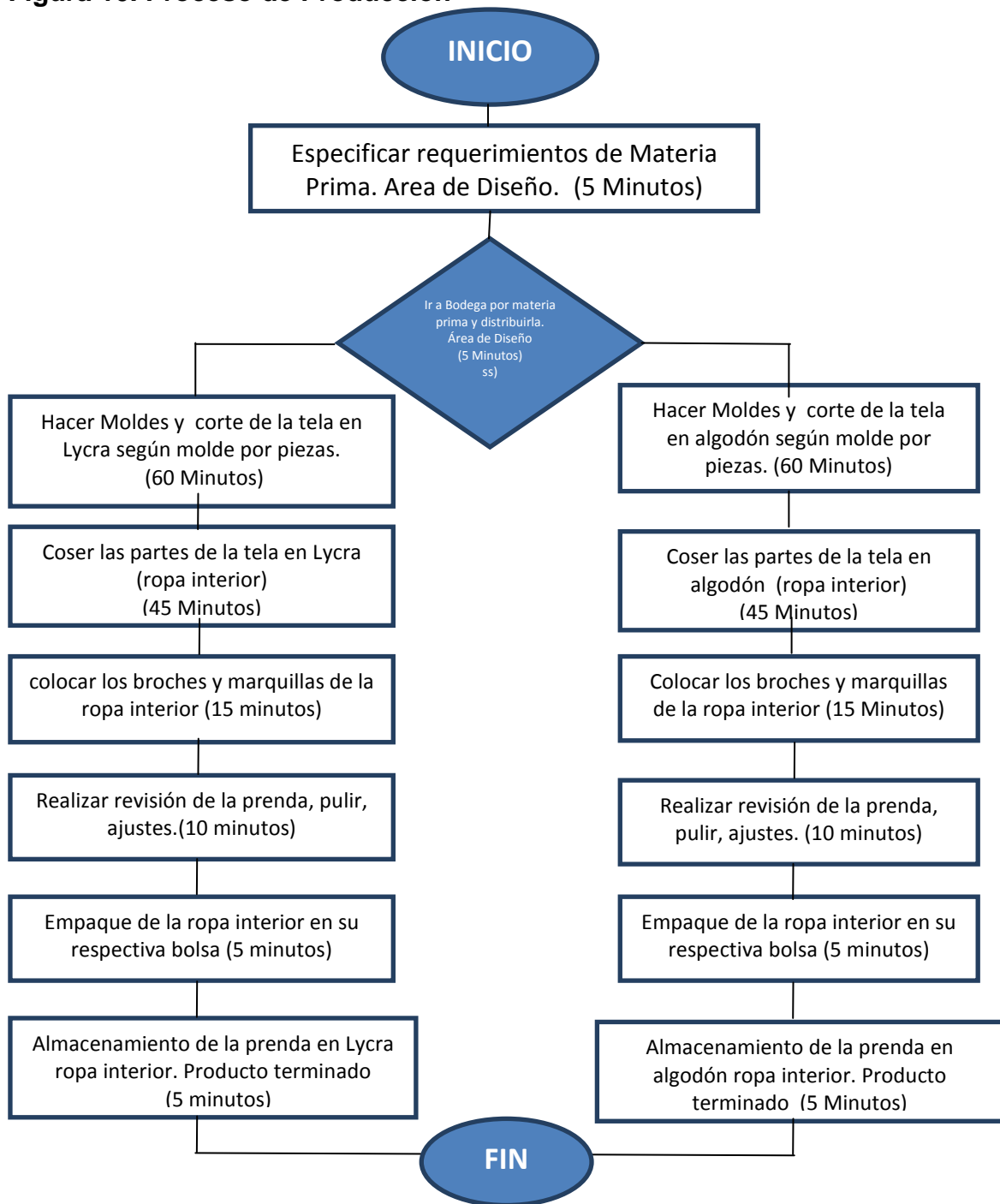


Figura 11. Cadena de valor



7.3.1 Capacidad Instalada

La Capacidad instalada de una empresa indica el número de unidades de producto tangible o intangible que está en capacidad de suministrar una planta productiva y debe estar definida en función al tamaño del mercado y la participación que espera obtener efectivamente. Depende de la disponibilidad de ciertos factores los cuales los tuvimos en cuenta a la hora de calcular este valor:

- ✓ Cantidad de maquinaria y equipo y su capacidad de producción por hora en función a su nivel tecnológico.
- ✓ Cantidad de mano de obra directa e indirecta disponible y su capacidad de producción por hora, gracias a su entrenamiento, destreza y experiencia.
- ✓ Capacidad del área de producción para adelantar procesos productivos (área de producción puede estar en un edificio, un terreno o cualquier otro tipo de espacio sobre tierra o agua)
- ✓ Organización del proceso productivo, considerando distribución de planta y programación de producción.
- ✓ Financiación adecuada y suficiente del capital de trabajo requerido para operar la planta.²⁹

²⁹ RAMIREZ, Elbar. CAJIGAS, Margot. Banca & Empresa. Determinación de la capacidad instalada. Palmira, Octubre de 2004. 42p.

La maquinaria con la que se cuenta es suficiente y la planta tiene una buena capacidad de producción. Así mismo, la mano de obra cuenta con la destreza, habilidades y experiencia necesaria para desarrollar el proceso de modo eficiente. Se cuenta con una planta de producción bien distribuida y con el diseño necesario para cumplir con esta capacidad.

CF mensuales

$$CI = \frac{\% \text{ a usar CI para cumplir CF}}{0,10} = \$ 4.355.785 / 0,10 = \$ 43.557.850$$

7.4. DE COSTOS DE PRODUCCIÓN

Cuadro No. 19. Costos variables totales

| COSTOS VARIABLES TOTALES | | | | |
|---------------------------------|-------------------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------|
| | COSTO MATERIALES | COSTOS INDIRECTOS | COSTO TRABAJADORES | COSTO VARIABLE |
| PRODUCTO | CVUM | CIFV | CMOD | UNITARIO (Cvu) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 = 2+3+4 |
| BRASIER LIGTH | 13.000 | 6.500 | 5.000 | 24.500 |
| BRASIER TALL | 14.100 | 6.800 | 5.400 | 26.300 |
| BRASIER MEDIUM | 15.800 | 7.200 | 6.800 | 29.800 |
| BRASIER PREMIUN | 22.300 | 7.500 | 7.200 | 37.000 |
| TANGA LIGTH | 3.800 | 1.400 | 2.300 | 7.500 |
| TANGA TALL | 4.100 | 1.600 | 2.700 | 8.400 |
| TANGA MEDIUM | 4.700 | 1.700 | 2.900 | 9.300 |
| TANGA PREMIUN | 5.400 | 2.100 | 3.400 | 10.900 |
| CACHETEROS LIGTH | 4.200 | 2.200 | 2.300 | 8.700 |
| CACHETEROS TALL | 4.500 | 2.300 | 2.100 | 8.900 |
| CACHETEROS MEDIUM | 5.500 | 2.500 | 2.500 | 10.500 |
| CACHETEROS PREMIUM | 6.700 | 3.000 | 3.100 | 12.800 |

8. AREA GESTION HUMANA

Es una área muy importante dentro del proceso, porque aquí debe quedar consignado las características y habilidades del personal a contratar en las áreas administrativas, ventas y operativa, también se debe estructurar el salario para cada colaborador, el tipo de contrato y los elementos de seguridad industrial y laboral.

8.1. REQUERIMIENTO DE PERSONAL

La empresa Confecciones e Imagen, debe requerir personal con características y habilidades específicas, que desarrollaran la labor en esta empresa, personal altamente calificado y especializado en el elaboración de prendas intimas femeninas, vendedores con un alto nivel de desempeño.

Cuadro No. 20. Descripción del cargo y funciones

| CARGO | DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES |
|--------------------|---|
| Diseñador | Realizar los Diseños exclusivos de la ropa interior a confeccionar, teniendo en cuenta las calidades de la tela, diseños innovadores, necesidad del cliente. |
| Gerente | Representar Administrativa, Judicial a la empresa, Planear, organizar, dirigir, controlar y coordinar todas las actividades de manejo, administración y proyección de la Empresa de acuerdo con las consideraciones y determinaciones de la Junta Directiva. |
| Jefe de Producción | Coordina programa y organiza junto con las demas dependencias la producción, corte, costura, compra y despacho de insumos , y en general los aspectos que inciden en el excelente desarrollo de la producción de la fabrica |
| Contador | Organizar y distribuir las actividades de la auxiliar contable. Supervisar a la auxiliar de contabilidad en la realización de sus funciones. Registro contable de todas las operaciones realizadas por el sistema. Recopilación de información para la elaboración del presupuesto. Control del presupuesto. Preparación de estados financieros. |

| | |
|------------------------------|--|
| Secretaria Auxiliar Contable | Digitar la información contable correspondiente, actualizar diariamente los datos de las entradas y salidas (Facturas, egresos, salidas de almacen, remisiones, pagos de nomina, seguridad social y demás movimientos contables. |
| Operarias | Se encarga de la confeccion le da el acabado y retoque necesario a la ropa interior, es decir es el responsable de la confeccion para seguir manteniendo posicionada la ropa de la empresa. |
| Vendedores por catalogo | Distribuir el producto, realizar las ventas, ofrecer el producto al cliente. |

8.2. FORMA DE CONTRATACION

Confecciones e Imagen, inicialmente realizara contratos por 3 meses para tener como base la calidad de elaboración de la prenda por cada operaria, después de que pasen el periodo de prueba se elaboraran contratos a término fijo 1 año, con todos los pagos a EPS, PENSION Y ARP, y cada año se le realizaran la liquidación de prestaciones sociales, de acuerdo a lo establecido por la ley colombiana.

Como son operarias las que dan la calidad de la confección, se les debe brindar todas las garantías laborales, las cuales les den una estabilidad laboral, debido a que este gremio es reconocido por el trabajo informal al destajo, esto hace que las operarias estén en continua búsqueda de otro empleo que les brinden una estabilidad laboral, que no afecte su proyecto de vida.

Para el área administrativa, se realizara el mismo proceso, un contrato inicial a 3 meses y posterior a este un contrato a termino fijo a 1 año.

En el área de ventas, como se manejaran ventas por catalogo, no es necesario hacer la contratación directa con vendedores, esto se hace por medio de vinculaciones a ventas por catalogo, ellos ganan un porcentaje por ventas realizadas.

8.3. CURVA SALARIAL

Es asignar valor a cada grado de pago, de acuerdo a cada uno de los niveles de remuneración. La asignación de los índices de pago para cada grado o puesto se logra con la curva salarial.

8.3.1. Salarios Operarias. El área operativa está conformado por 5 operarias, que laboraran turnos de 8 horas diarias

Cuadro No. 21. Escala Salarial Operarias

| Cant. | Cargo | Salario | Aux. Transporte | Prestaciones Sociales |
|--------------|--------------|----------------|------------------------|------------------------------------|
| 5 | Operarias | 515.000 | 60.300 | Las exigidas por la ley colombiana |

8.3.2. Salarios Administrativos. El área administrativa está conformada por el Gerente, Jefe de Producción, Diseñador, Contador (por servicios), Secretaria Auxiliar Contable, 15 vendedores por catalogo

Cuadro No. 22. Escala Salarial Administrativos

| Cant. | Cargo | Salario | Aux. Transporte | Comisiones |
|--------------|------------------------------|----------------|------------------------|-----------------------|
| 1 | Diseñador | 1.300.000 | | |
| 1 | Gerente | 1.500.000 | | 2% Meta ventas mes |
| 1 | Jefe de Producción | 1.250.000 | | |
| 1 | Contador | 1.300.000 | | |
| 1 | Secretaria Auxiliar Contable | 750.000 | 60.300 | |
| 5 | Operarias | 515.000 | 60.300 | |
| 15 | Vendedores por catalogo | | | 18% Por cada producto |

9. AREA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y LEGAL DE LA EMPRESA

El análisis organizacional y legal es importante porque, aquí se define cómo va a ser administrada la empresa, que normas tributarias, laborales, administrativas, contables, de fiscalización y control, se deben de seguir para que la empresa sea apta para operar en el mercado, de forma organizada y conforme la ley.

9.1. ANALISIS ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

La mejora en las expectativas empresariales internas, movida principalmente por el apoyo que ofrecen hoy las distintas entidades para el crecimiento y fortalecimiento de la pyme, contribuyen a este conjunto de progresos para el país, el cual prometen un futuro seguro, alentador en materia empresarial.

Una política monetaria controlada, que ha permitido mantener la liquidez de la economía, a esto se suma la recuperación de la inversión privada que ha sido de origen interno y fuente principal de crecimiento por sectores destacando el comercio minorista, transporte, industria manufacturera.

Los productos que Confecciones e Imagen, entregara a sus clientes, son de excelente calidad en telas y confección, además que sus precios están acordes con los del mercado, pues son accesibles por lo tanto al considerar las características de la competencia se observa una ventaja competitiva en la relación precio – calidad.

9.2. MISION

Confecciones e Imagen es una empresa productora y comercializadora de lencería (ropa interior de lujo femenina), con un propósito principal de satisfacer las necesidades de sus clientes, con una excelente calidad, a precios favorables.

9.3. VISION

Ser reconocidos en el 2015 como una empresa líder en Cali, por su excelencia en la atención oportuna y satisfacción de los requerimientos de los clientes, con calidad permanente, capacidad competitiva, optima productividad y eficiencia, y en constante innovación de acuerdo a las tendencias de la moda.

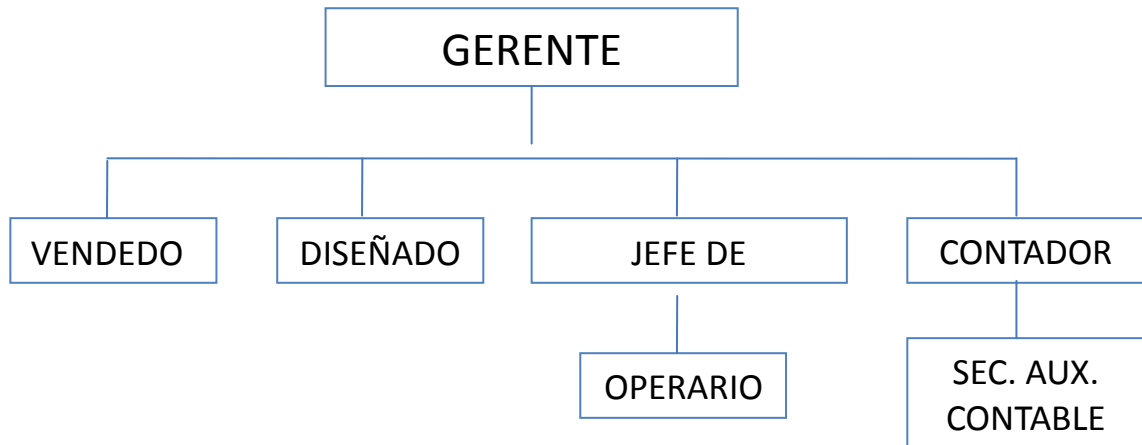
9.4. VALORES INSTITUCIONALES

- **Compromiso:** El deber de Confecciones e Imagen, es fundamentalmente satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, así mismo, darle una óptima actitud en la prestación del servicio y ofrecer productos de excelente calidad.
- **Respeto:** Por la dignidad y el adecuado proceso de comercialización para todos los clientes y el ambiente que existe en nuestra organización siempre será cálido dispuesto a atender a todos de manera muy agradable y cortes.
- **Servicio:** La administración participativa, la creatividad y el equipo son fundamentales para la cooperación entre los colaboradores hacia los clientes exaltando nuestra disposición al cumplimiento y buena calidad que prometemos brindar.
- **Honestidad:** Cumplir con todos nuestros deberes rigiéndonos siempre por la verdad.
- **Responsabilidad:** Caracterizarnos por tener la facultad de tomar decisiones y asumir compromisos como empresa con sentido social que pretendemos ser.

9.5. ORGANIGRAMA.

En la empresa CONFECCIONES E IMAGEN, está a cargo de un Gerente, el cual cuenta con un equipo de trabajo, personal altamente calificado, dispuesta a brindar los conocimientos para el buen funcionamiento de la misma.

Figura 12. Organigrama



9.5.1 Mecanismo de Dirección y Control

El mecanismo de control y participación por parte de los miembros del equipo directivo que será utilizado en la empresa serán las juntas directivas que se harán:

- Mensualmente para los cierres de gastos y ventas.
- En el momento que sea necesario tomar alguna decisión o analizar algún problema que tenga relevancia.

El desempeño y cumplimiento de objetivos por parte del grupo ejecutivo se monitoreará a través de indicadores de gestión que den cuenta de:

- Número de ventas al mes.
- Nivel de utilidades mensuales.
- Rotación de inventario.
- Número de nuevos clientes obtenidos al mes.

Adicionalmente existirán otros medios para controlar los procesos de la empresa; estos medios serán inicialmente los siguientes:

- Marcador de tarjeta para operarios
- Planilla de compras promedio mensuales
- Planilla de ventas promedio mensuales
- Talonario de facturas
- Libros de contabilidad
- Estado de resultados y Balance general
- Lista de clientes con información básica (teléfono fijo y móvil, correo electrónico, dirección residencia y/o lugar de trabajo, fecha de cumpleaños)
- Encuestas de satisfacción al cliente

9.6. CONSTITUCION LEGAL DE LA EMPRESA

Uno de los aspectos importantes en el estudio de viabilidad de la creación de la empresa, son los requerimientos de tipo legal, en el cual expresa cuales son los trámites que se debe realizar permitiendo ello darle vida jurídica a la organización a crear. En tal sentido a continuación se listan cada uno de los pasos a seguir:

Trámites comerciales. Notarías y sedes de la Cámara de Comercio.

- Verificar en la Cámara de Comercio que no exista un nombre o razón social igual o similar al establecimiento
- Inscribir el documento privado o escritura pública ante notaría o ante el secretario de la Cámara de Comercio.
- Matricular e inscribir la sociedad en el registro mercantil de la Cámara de Comercio. Requisitos:
- Diligenciar formulario de matrícula mercantil para establecimientos de comercio (si los tiene), personas naturales o jurídicas, y/o sucursales y agencias comerciales, según el caso.
- Obtener el certificado de matrícula mercantil.
- Renovar anualmente, antes del 31 de marzo de cada año, las matrículas mercantiles de las personas naturales, jurídicas y de los establecimientos de comercio.

Tramites tributarios de orden nacional.

- Solicitar formulario de registro único tributario, RUT.
- Solicitar el número de identificación tributaria, NIT. Las personas naturales (comerciantes) deben llevar fotocopia de la cédula de ciudadanía y certificado de Cámara de Comercio, no mayor a tres meses de su solicitud.
- Inscribir la sociedad en el registro único tributario, RUT, como responsable del impuesto al valor agregado, IVA.
- Requisito: diligenciar formulario en la dirección de impuestos y aduanas Nacionales, DIAN.
- Opciones: Régimen común y régimen retenedor.

Tramites de funcionamiento.

- Solicitar el concepto del uso del suelo en cualquiera de las curadurías urbanas de la ciudad.
- Registrar ante la Cámara de Comercio (en el caso de no haberlo hecho en los trámites comerciales) el establecimiento de comercio, verificando que no existía un nombre o razón social igual o similar al que se desea inscribir; diligenciar el formulario respectivo.
- Tramitar el concepto de los bomberos (anual)

Tramites de seguridad laboral.

- Entidades promotoras de salud y cajas de compensación familiar
- Inscribirse ante la Administración de Riesgos Profesionales (privada o ISS).
- Tramitar ante las entidades promotoras de salud, EPS, y de fondo de pensiones las afiliaciones de los trabajadores al Sistema de Seguridad Social y de Pensiones.
- Tramitar la afiliación de los trabajadores a los fondos de cesantías.

- Inscribirse a una caja de compensación familiar (pagar ICBF (3% del valor de la nómina), SENA (2%), y cajas de compensación familiar (4%).
- Inscribirse a un programa de seguridad Industrial.
- Elaborar reglamento de trabajo, ante el Ministerio de Trabajo.
- Elaborar reglamento de higiene.
- Inscripción a programa de salud ocupacional.

Considerando que la sociedad a crear será de Responsabilidad Limitada., es importante resaltar los elementos puntuales que se deben considerar al momento de la constitución:

Cuadro No. 23. Características de una Sociedad Limitada.

| | |
|---|--|
| Tipo de socios | <ul style="list-style-type: none"> • Socios |
| Capital Social | <ul style="list-style-type: none"> • El capital se divide en cuotas de igual valor. • El aumento o disminución del capital social requiere reforma estatutaria |
| Número de Socios o Accionistas | <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 socios y máximo 25. |
| Responsabilidad de los Socios | <ul style="list-style-type: none"> • Hasta el monto de sus aportes. |
| Órganos Sociales | <ul style="list-style-type: none"> • Asamblea de asociados • Representante Legal |
| Cesión de Participaciones Sociales | <ul style="list-style-type: none"> • Existe derecho de preferencia. • No requiere reforma estatutaria. |

Para una mejor comprensión el cuadro siguiente hace una reseña de cada una de los diferentes tipos de sociedades.

Cuadro No. 24 Tipos de Sociedades

| TIPO DE SOCIEDAD Y NUMERO DE SOCIOS | CAPITAL Y RAZON SOCIAL | ADMINISTRACION Y REPRESENTACION LEGAL | RESPONSABILIDAD DE SOCIOS Y DISOLUCION |
|---|--|--|---|
| Colectivo dos o más | Usa el nombre de socios seguido de "y compañía" "hermanos" "hijos" etc. Aportar capital según convengan | Coadministración delegable. Se puede nombrar gerente. | Solidaria e ilimitada de todos. Disolución por causales de los artículos 218 y 319 del CC |
| En comandita uno o más socios gestores y uno o más socios comanditarios | Usa el nombre de socios y la abreviatura "S.en C." o "S.C.A." si es por acciones. El capital lo aportan los socios comanditarios y los colectivos. | A cargo de socios colectivos o sus delegados. | Solidaria e ilimitada de socios colectivos y gestores según el aporte o participación social de los comanditarios. |
| En comandita simple mínimo un socio gestor y uno comanditario | El socio comanditario aporta el capital y el gestor el saber hacer (know-how). | Generalmente el socio gestor está en fuente y responde ilimitadamente. | Adicionalmente se disuelve por pérdida que reduzca su capital a una tercera parte o menos. |
| En comandita por acciones Mínimo cinco socios. | Capital representado en títulos de igual valor. Acciones no pagadas íntegramente son nominativas. | Definida por socios según sus aportes. | Adicionalmente se disuelve por pérdida que reduzca su capital en un 50% o menos |
| Limitada mínimo 2 máximo 25 | Al menos dos socios aportan el capital divisible en cuotas de igual valor. Lleva una denominación o razón social seguida de la palabra "limitada". | A cargo de todos los socios o un gerente delegado por el colectivo de socios. En la administración pueden intervenir tres agentes: Asociados, Junta Directiva y Gerente | Hasta el monto de los aportes. Además de las disposiciones generales se disuelve por pérdidas que disminuyan el capital en un 50% o menos |
| Anónima mínimo cinco accionistas | Los socios aportan un fondo social representado en acciones. El capital autorizado se debe suscribir en un 50% y de éste se paga no menos de la tercera parte. La razón social alude la actividad del negocio, no al nombre de los socios. | En el proceso administrativo actúan: La Asamblea General de Accionistas con funciones que le son propias; la Junta Directiva cuyas funciones fijan los estatutos; tienen mínimo tres miembros con sus respectivos suplentes; y el representante legal con uno o más suplentes nombrado por la Junta Directiva. | Los socios responden hasta el monto de sus aportes. La sociedad se disuelve por las disposiciones del artículo 218 del C.C., por pérdida que reduzca el patrimonio neto por debajo del 50% del capital suscrito y cuando el 95% o más de las acciones suscritas pertenezcan a un solo accionista. |
| Economía mixta | Estas sociedades se constituyen con aporte de capital estatal y privado, se rigen por las normas de derecho privado, pudiendo ser sociedades colectivas, | | |

| | | | |
|---|---|--|---|
| | en comanditas simples o por acciones, limitadas o anónimas. Los dos actos jurídicos imprescindibles para originar la empresa son: "La ley que la crea o autoriza y el contrato de sociedad" | | |
| Extranjeras | Las sociedades extranjeras son reguladas por los artículos 469 a 497 del C.C. | | |
| Mercantil de hecho dos o más socios | El capital es aportado por los socios. | La de Hecho no es sociedad de derecho; no eleva escritura pública no siendo por tanto persona jurídica. Se administran según acuerdo válido de socios. | La responsabilidad de los socios es solidaria e ilimitada, un tercero legalmente puede perseguir los bienes de todos o alguno de los socios. La disolución y liquidación es inmediata; la jurisprudencia asevera que esta sociedad vive en "estado permanente de disolución" es de "existencia precaria". |
| Cuentas en participación dos o más personas que tengan la calidad de comerciantes | No tiene patrimonio social. Los partícipes del negocio fijan todas las condiciones a conveniencia. No tiene nombre. | Se elige un gestor que representa ante terceros, quedando los demás como partícipes inactivos. El gestor rinde cuentas en el momento en que los partícipes inactivos así lo pidan. | El gestor responde con su aporte y bienes personales ante terceros, los partícipes inactivos sólo hasta el monto de sus aportes, siempre que no hayan revelado o autorizado revelar su identidad. Se liquida por las causales de la sociedad comanditaria simple o por las generales consagradas en el C.C. |

Fuente: Taller Empresarial, Elbar Ramírez

10. ÁREA FINANCIERA

Dentro del área financiera es importante que se muestre cada uno de los ítems que hacen posible llegar a determinar si el proyecto es viable desde este punto de vista, es así, que en este aparte se muestra en detalle la inversión requerida, los costos fijos necesarios para operar, la estructura de costos, el punto de equilibrio, las proyecciones de venta, los estados de resultados proyectados a cinco años, los flujos de caja libre que permiten llegar a establecer el VPN y la TIR del proyecto.

10.1. INVERSIÓN TOTAL REQUERIDA

Cuadro No. 25. Inversión total requerida

| RUBRO | PARCIAL | TOTAL |
|---|------------|-------------------|
| ACTIVOS FIJOS | | |
| Maquinaria | 9.200.000 | |
| Equipo o Herramientas | 1.500.000 | |
| Muebles de Oficina | 580.000 | |
| Computadores | 1.550.000 | |
| SUBTOTAL INVERSION ACTIVOS TANGIBLES | | 12.830.000 |
| | | |
| | | |
| TOTAL INVERSION DE ACTIVOS FIJOS | | 12.830.000 |
| | | |
| INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO | | |
| CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KTNO) | | |
| Cartera (según política establecida) | 10.670.000 | |
| (+) Inventario promedio mensual | 5.360.999 | |
| (-) Cuentas por pagar (crédito con proveedores) | 10.860.259 | |
| SUBTOTAL KTNO | | 5.170.740 |
| (+) Costo fijo (mes) | 4.355.785 | 4.355.785 |
| (=) SUBTOTAL KTNO Incluida reserva para costo fijo | | 9.526.525 |
| | | |

| | | |
|--|-----------|-------------------|
| CAPITAL PARA CREAR MARCA | | |
| Promoción (promedio mensual presupuestado año 1) | 1.500.000 | |
| Publicidad (promedio mensual presupuestado año 1) | 1.200.000 | |
| Merchandising (promedio mensual presupuestado año 1) | 1.500.000 | |
| SUBTOTAL CREACION MARCA | | 2.700.000 |
| | | |
| TOTAL INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO | | 12.226.525 |
| | | |
| INVERSION TOTAL | | 34.583.050 |

10.2. ESTRUCTURA DE COSTOS

Cuadro No. 26. Estructura De Costos

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5= 4-2 | 6 | 7=5*6 |
|--------------------|--------|------|--------|--------|---------------|---------------|
| PRODUCTO | CVU | %MCU | Pvu | Mcu\$ | Part. Venta % | Mcupp |
| BRASIER LIGTH | 24.500 | 30% | 35.000 | 10.500 | 12% | 1.285 |
| BRASIER TALL | 26.300 | 32% | 38.676 | 12.376 | 14% | 1.674 |
| BRASIER MEDIUM | 29.800 | 33% | 44.478 | 14.678 | 16% | 2.283 |
| BRASIER PREMIUN | 37.000 | 30% | 52.857 | 15.857 | 18% | 2.931 |
| TANGA LIGTH | 7.500 | 32% | 11.029 | 3.529 | 4% | 136 |
| TANGA TALL | 8.400 | 31% | 12.174 | 3.774 | 4% | 161 |
| TANGA MEDIUM | 9.300 | 33% | 13.881 | 4.581 | 5% | 222 |
| TANGA PREMIUN | 10.900 | 35% | 16.769 | 5.869 | 6% | 344 |
| CACHETEROS LIGTH | 8.700 | 30% | 12.429 | 3.729 | 4% | 162 |
| CACHETEROS TALL | 8.900 | 35% | 13.692 | 4.792 | 5% | 229 |
| CACHETEROS MEDIUM | 10.500 | 34% | 15.909 | 5.409 | 6% | 301 |
| CACHETEROS PREMIUM | 12.800 | 33% | 19.104 | 6.304 | 7% | 421 |
| | | | | | 100% | 10.149 |

10.3. PUNTO DE EQUILIBRIO

Cuadro No. 27. Punto de Equilibrio

| PUNTO DE EQUILIBRIO | |
|----------------------------|---------|
| Mcupp | 10.149 |
| Costos Fijos Pe | 194.600 |
| Pe | 19 |

10.4 CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KTNO)

Cuadro No. 28. Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO)

| RUBRO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| CUENTAS POR COBRAR | 10.670.000 | 12.376.180 | 14.355.186 | 16.650.644 | 19.313.156 |
| (+) INVENTARIOS | 5.360.999 | 5.891.208 | 6.545.786 | 7.354.816 | 8.357.746 |
| (-) CUENTAS POR PAGAR | 10.860.259 | 12.202.538 | 13.866.521 | 15.938.530 | 18.533.174 |
| CAPITAL DE TRABJO NETO OPERATIVO (KTNO) | 5.170.740 | 6.064.850 | 7.034.452 | 8.066.931 | 9.137.727 |

10.5. PROYECCION DE VENTAS A 5 AÑOS

Cuadro No. 29. Proyección de Ventas a 5 Años

| CONFECCIONES E IMAGEN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------|
| PROYECCION DE VENTAS A 5 AÑOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PRODUCTO | PRECIO | | MES | | | | | | | | | | | | AÑO | | | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| BRASIER LIGTH | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 35 | 35 | 40 | 40 | 45 | 45 | 45 | 355 | 390,5 | 429,55 | 472,505 | 519,8 | |
| | 35.000 | VALOR | 350.000 | 350.000 | 350.000 | 525.000 | 875.000 | 1.225.000 | 1.225.000 | 1.400.000 | 1.400.000 | 1.575.000 | 1.575.000 | 1.575.000 | 12.425.000 | 13.667.500 | 15.034.250 | 16.537.675 | 18.191.443 | |
| BRASIER TALL | | UNIDADES | 15 | 15 | 15 | 20 | 30 | 30 | 30 | 35 | 35 | 40 | 40 | 40 | 345 | 379,50 | 417,45 | 459,20 | 505,11 | |
| | 38.500 | VALOR | 577.500 | 577.500 | 577.500 | 770.000 | 1.155.000 | 1.155.000 | 1.155.000 | 1.347.500 | 1.347.500 | 1.540.000 | 1.540.000 | 1.540.000 | 13.282.500 | 14.610.750 | 16.071.825 | 17.679.008 | 19.446.908 | |
| BRASIER MEDIUM | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 40 | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 | 50 | 390 | 429 | 471,9 | 519,09 | 571,00 | |
| | 44.275 | VALOR | 442.750 | 442.750 | 442.750 | 664.125 | 1.106.875 | 1.771.000 | 1.771.000 | 1.992.375 | 1.992.375 | 2.213.750 | 2.213.750 | 2.213.750 | 17.267.250 | 18.993.975 | 20.893.373 | 22.982.710 | 25.280.981 | |
| BRASIER PREMIUN | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 35 | 35 | 40 | 45 | 45 | 45 | 50 | 365 | 401,5 | 441,65 | 485,82 | 534,40 | |
| | 53.130 | VALOR | 531.300 | 531.300 | 531.300 | 796.950 | 1.328.250 | 1.859.550 | 1.859.550 | 2.125.200 | 2.390.850 | 2.390.850 | 2.390.850 | 2.656.500 | 19.392.450 | 21.331.695 | 23.464.865 | 25.811.351 | 28.392.486 | |
| TANGA LIGTH | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 40 | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 | 50 | 390 | 429 | 471,9 | 519,09 | 571,00 | |
| | 11.000 | VALOR | 110.000 | 110.000 | 110.000 | 165.000 | 275.000 | 440.000 | 440.000 | 495.000 | 495.000 | 550.000 | 550.000 | 550.000 | 4.290.000 | 4.719.000 | 5.190.900 | 5.709.990 | 6.280.989 | |
| TANGA TALL | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 40 | 40 | 45 | 45 | 50 | 50 | 50 | 390 | 429 | 471,9 | 519,09 | 571,00 | |
| | 12.100 | VALOR | 121.000 | 121.000 | 121.000 | 181.500 | 302.500 | 484.000 | 484.000 | 544.500 | 544.500 | 605.000 | 605.000 | 605.000 | 4.719.000 | 5.190.900 | 5.709.990 | 6.280.989 | 6.909.088 | |
| TANGA MEDIUM | | UNIDADES | 15 | 15 | 15 | 20 | 30 | 25 | 25 | 30 | 30 | 33 | 33 | 38 | 309 | 339,9 | 373,89 | 411,28 | 452,41 | |
| | 13.915 | VALOR | 208.725 | 208.725 | 208.725 | 278.300 | 417.450 | 347.875 | 347.875 | 417.450 | 417.450 | 459.195 | 459.195 | 528.770 | 4.299.735 | 4.729.709 | 5.202.679 | 5.722.947 | 6.295.242 | |
| TANGA PREMIUN | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 25 | 25 | 30 | 30 | 35 | 35 | 35 | 285 | 313,5 | 344,85 | 379,34 | 417,27 | |
| | 16.698 | VALOR | 166.980 | 166.980 | 166.980 | 250.470 | 417.450 | 417.450 | 417.450 | 500.940 | 500.940 | 584.430 | 584.430 | 584.430 | 4.758.930 | 5.234.823 | 5.758.305 | 6.334.136 | 6.967.549 | |
| CACHETEROS LIGTH | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 30 | 30 | 35 | 35 | 40 | 40 | 40 | 320 | 352 | 387,2 | 425,92 | 468,51 | |
| | 12.500 | VALOR | 125.000 | 125.000 | 125.000 | 187.500 | 312.500 | 375.000 | 375.000 | 437.500 | 437.500 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 4.000.000 | 4.400.000 | 4.840.000 | 5.324.000 | 5.856.400 | |
| CACHETEROS TALL | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 40 | 40 | 45 | 45 | 45 | 50 | 50 | 385 | 423,5 | 465,85 | 512,435 | 563,68 | |
| | 13.750 | VALOR | 137.500 | 137.500 | 137.500 | 206.250 | 343.750 | 550.000 | 550.000 | 618.750 | 618.750 | 618.750 | 687.500 | 687.500 | 5.293.750 | 5.823.125 | 6.405.438 | 7.045.981 | 7.750.579 | |
| CACHETEROS MEDIUM | | UNIDADES | 10 | 10 | 10 | 15 | 25 | 40 | 40 | 45 | 45 | 45 | 50 | 50 | 385 | 423,5 | 465,85 | 512,435 | 563,68 | |
| | 15.813 | VALOR | 158.125 | 158.125 | 158.125 | 237.188 | 395.313 | 632.500 | 632.500 | 711.563 | 711.563 | 711.563 | 790.625 | 790.625 | 6.087.813 | 6.696.594 | 7.366.253 | 8.102.878 | 8.913.166 | |
| CACHETEROS PREMIUM | | UNIDADES | 15 | 15 | 15 | 20 | 30 | 30 | 30 | 30 | 35 | 35 | 35 | 35 | 325 | 358 | 393 | 433 | 476 | |
| | 18.975 | VALOR | 284.625 | 284.625 | 284.625 | 379.500 | 569.250 | 569.250 | 569.250 | 569.250 | 664.125 | 664.125 | 664.125 | 664.125 | 6.166.875 | 6.783.563 | 7.461.919 | 8.208.111 | 9.028.922 | |
| TOTAL PPTO VENTAS | 285.656 | | 3.213.505 | 3.213.505 | 3.213.505 | 4.641.783 | 7.498.338 | 9.826.625 | 9.826.625 | 11.160.028 | 11.520.553 | 12.412.663 | 12.560.475 | 12.895.700 | 101.983.303 | 112.181.633 | 123.399.796 | 135.739.776 | 149.313.753 | |
| | 23.805 | | | | | | | | | | | | | | UNIDADES | 4.244 | 4.668 | 5.135 | 5.649 | 6.214 |
| | | TOTAL UNIDADES | 135 | 135 | 135 | 195 | 315 | 410 | 410 | 465 | 475 | 513 | 523 | 533 | % Crecimiento | 1,1 | 1,1 | | | |

10.6. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 5 AÑOS

Cuadro No. 30. Estado de Resultados proyectado a 5 Años

| CONFECCIONES E IMAGEN | | | | | | | | | |
|--|-------------|----------------|-------------|----------------|--------------|-------------|----------------|------------|--|
| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 5 AÑOS | | | | | | | | | |
| | AÑO 1 | | | AÑO 2 | | | AÑO 3 | | |
| | Vr. Nomi | Anal. Vertical | Vr. Nomin | Anal. Vertical | Anal. Hori | Vr. Nomi. | Anal. Vertical | Anal. Hori | |
| VENTAS | 101.983.303 | 100% | 112.181.633 | 100% | 10,0% | 123.399.796 | 100% | 10,0% | |
| (-) CMV | 65.083.400 | 64% | 71.621.500 | 64% | 10,0% | 78.805.200 | 64% | 10,0% | |
| (=) UTILIDAD BRUTA | 36.899.903 | 36% | 40.560.133 | 36% | 9,9% | 44.594.596 | 36% | 9,9% | |
| (-) CF | 19.477.300 | 19% | 21.434.400 | 19% | 10,0% | 23.582.900 | 19% | 10,0% | |
| (=) UTILIDAD OPERACIONAL | 17.422.603 | 17% | 19.125.733 | 17% | 9,8% | 21.011.696 | 17% | 9,9% | |
| (-) INTERESES BANCO | | | | | | | | | |
| (=) UTIL. ANTES DE IMPUESTOS | 17.422.603 | 17% | 19.125.733 | 17% | 9,8% | 21.011.696 | 17% | 9,9% | |
| (-) IMPORRENTA | 6.097.911 | 6% | 6.694.006 | 6% | 9,8% | 7.354.094 | 6% | 9,9% | |
| (=) UTILIDAD NETA | 11.324.692 | 11% | 12.431.726 | 11% | 9,8% | 13.657.602 | 11% | 9,9% | |
| | AÑO 4 | | | AÑO 5 | | | | | |
| | Vr. Nomi. | Anal. Vertical | Anal. Hori | Vr. Nomi. | Anal. Vertic | Anal. Hori | | | |
| VENTAS | 135.739.776 | 100% | 10,0% | 149.313.753 | 100% | 10,0% | | | |
| (-) CMV | 86.626.005 | 64% | 9,9% | 95.288.606 | 64% | 10,0% | | | |
| (=) UTILIDAD BRUTA | 49.113.770 | 36% | 10,1% | 54.025.147 | 36% | 10,0% | | | |
| (-) CF | 25.924.286 | 19% | 9,9% | 28.516.715 | 19% | 10,0% | | | |
| (=) UTILIDAD OPERACIONAL | 23.189.484 | 17% | 10,4% | 25.508.432 | 17% | 10,0% | | | |
| (-) INTERESES BANCO | 0 | | | | | | | | |
| (=) UTIL. ANTES DE IMPUESTOS | 23.189.484 | 17% | 10,4% | 25.508.432 | 17% | 10,0% | | | |
| (-) IMPORRENTA | 8.116.319 | 6% | 10,4% | 8.927.951 | 6% | 10,0% | | | |
| (=) UTILIDAD NETA | 15.073.165 | 11% | 10,4% | 16.580.481 | 11% | 10,0% | | | |

10.7. FLUJO DE CAJA LIBRE

Cuadro No. 31. Flujo de Caja Libre

| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| UTILIDAD NETA | 25.667.346 | 28.208.646 | 31.012.215 | 34.163.238 | 37.579.562 |
| (+) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES DE DIFERIDOS | 1.150.000 | 1.150.000 | 1.150.000 | 1.150.000 | 1.150.000 |
| (+) INTERESES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| (=) FLUJO DE CAJA BRUTO | 26.817.346 | 29.358.646 | 32.162.215 | 35.313.238 | 38.729.562 |
| (-) AUMENTO DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KNT0) | | 894.110 | 969.602 | 1.032.479 | 1.070.797 |
| (-)AUMENTO EN LOS ACTIVOS FIJOS POR REPOSICION | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| (=) FLUJO DE CAJA LIBRE | 26.817.346 | 29.358.646 | 32.162.215 | 35.313.238 | 38.729.562 |

10.8 VALOR PRESENTE NETO

Cuadro No. 32. Valor Presente Neto

| AÑOS | FLUJO CAJA LIBRE | TASA DE INTERES i (costo de Oportunidad) | Inversión Inicial |
|------|------------------|--|-------------------|
| 1 | 26.817.346 | 20.8% | 34.583.050 |
| 2 | 29.358.646 | 20.8% | |
| 3 | 32.162.215 | 20.8% | |
| 4 | 35.313.238 | 20.8% | |
| 5 | 38.729.562 | 20.8% | |
| | | VPN | 55.567.804 |

10.9. TIR

Cuadro No. 33. TIR

| AÑOS | FLUJO CAJA LIBRE | |
|------|--------------------|--------------------------|
| | -34.583.050 | INVERSION INICIAL |
| 1 | 26.817.346 | |
| 2 | 29.358.646 | |
| 3 | 32.162.215 | |
| 4 | 35.313.238 | |
| 5 | 38.729.562 | |
| | TIR | 81% |

11. CONCLUSIONES

- ✓ A partir del estudio del entorno general se puede concluir que a pesar de la crisis económica actual, el panorama en general es favorable. En el sector de la actividad económica de Confecciones e Imagen. Ltda., aunque existen competidores directos de marca reconocida, nuestro producto puede competir por su calidad y precio asequible.
- ✓ Mediante el análisis del área de producción se establecieron la materia prima, utensilios y maquinaria necesarios para la fabricación de la ropa interior. Se construyó un diagrama de flujo del proceso, y posteriormente se describió el proceso, control de calidad y la distribución y localización de la planta. Adicionalmente se hizo un estudio de los posibles proveedores, se planteó un plan de compras y el control de calidad aplicado a la materia prima.
- ✓ Se analizó el área de talento humano, donde se determinó la mano de obra requerida y disponible en el mercado, el sistema de contratación, escala salarial y la seguridad necesaria en el trabajo.
- ✓ En el área organizacional y Legal, se definió el tipo de empresa jurídica, sociedad limitada, se realizó una definición clara y concisa de la misión, la visión y los objetivos de la empresa. Se creó su estructura organizacional, se estableció el tipo de sociedad conformada y se especificaron los aspectos legales vigentes que regulan la actividad económica de la empresa.
- ✓ Desde el punto de vista financiero se observa que el proyecto es viable, considerando que la inversión inicial es de \$34.583.050, adicionalmente en las proyecciones se observa que el proyecto arroja flujos de caja libre positivos, así mismo y un Valor Presente Neto (VPN) de \$55.567.804 a una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 81% con un costo de capital de 20.8%. Adicionalmente un flujo de caja libre, suficiente para cubrir los requerimientos de la empresa.

12. BIBLIOGRAFIA

Ccaracterísticas que jugarán a favor de Colombia en la fuerte CADENA
FIBRA- TEXTIL- CONFECCION COLOMBIA Disponible en Internet:
www.usergioarboleda.edu.co/.../marcela.htm

Conceptos de marketing. Disponible en Internet:
es.wikipedia.org/wiki/Emprendimiento www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres

DAFT, Richard L. Teoría y diseño Organizacional. 9 ed. México: Cengage Learning, 2007. p.620.

El Mercado. (Consultado febrero 15/2010) Disponible en Internet:
www.comeva.com.co

FERNÁNDEZ LUNA, Gabriela; MAYAGOITIA BARRAGAN, Vicente y QUINTERO MIRANDA, Andrés. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. [En línea] México: Instituto Politécnico Nacional, 2010. p. 167. Disponible en Internet: <http://site.ebrary.com/lib/bibliouaosp/Doc?id=10365563&ppg=28>

FRED R. David. Conceptos de Administración Estratégica. 5 ed. México: Pearson Educación, 2008. p. 384.

GORVACHOV, Mijael. Perestroika. Editorial Oveja Negra. 1988

Guía de Plan de Negocio. (Consultado Marzo 15/2010) Disponible en Internet:
www.fondoemprender.com

Guía de procedimientos [en línea].Cali: Cámara de comercio de Cali, 2010 [Consultado el 01 de noviembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.ccc.org.co/guia/?View=entry&EntryID=168>

Informe Proexport Colombia. Invierta en Colombia. Industria Textil y Confecciones, Septiembre 2009, (consultado Octubre 20 de 2010)

Informe Sector Textil. Marzo 2010. Pdf. (Consultado Abril 05 de 2010) Disponible en Internet: www.crediseguro.com.co/.../INFORME_SECTOR_TEXTIL_Marzo_2010.pdf

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.; CAMARA IBAÑEZ, D.; CRUZ ROCHE, I. Marketing. 10 ed. Madrid: Pearson education, 2004. p. 758.

KOTLER, Philip y LANE KELLER, Kevin. Dirección de Marketing. México: Pearson educación, 2006. p 580.

LAOS SUDEA, José Aldemar. Plan de negocios: una herramienta fundamental para las empresas con miras a exportar. [En línea]. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia, 2006. p. 60. [Consultado 9 de noviembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://site.ebrary.com/lib/bibliouaosp/Doc?id=10154601&ppg=17>

LEON GARCIA, Oscar. Administración financiera. 3 ed. Cali, Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A., 1999. p. 574.

Modelo para la elaboración de un plan de negocios para las empresas pequeñas y medianas. (Consultado Abril 5/2010) Disponible en Internet: Bibliotecadigitalicesi.edu.co

PEÑALOZA, Marlene. El mix de marketing: una herramienta para servir al cliente [en línea]. Venezuela: Red Actualidad Contable Faces, 2005. p. 13. [Consultado el 9 de noviembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://site.ebrary.com/lib/bibliouaosp/Doc?id=10090878&ppg=7>

PIMIENTO, Amilcar Mojica y PAREDES VEGA. El cultivo del fique en el Departamento de Santander. [En línea]. Bogotá: DOTEK, 2006. [Consultado el 29 de octubre de 2010]. Disponible en Internet: http://www.dotec-colombia.org/index.php?option=com_content&task=view&id=2486

PRIDE, William M. y FERREL, O.C. Marketing Conceptos y Estrategias. 9 ed. México: Mc Graw Hill, 1997. p. 877.

RAMIREZ & CAJIGAS. Proyectos Inversión Competitivos. CD. Colombia: Universidad Nacional de Colombia, 2004.

Registro único empresarial RUE. [En línea]. Barrancabermeja: Cámara de comercio de Barrancabermeja, 2010. [Consultado el 03 de noviembre de 2010]. Disponible en Internet: http://www.ccbarranca.org.co/contenido/index.php?option=com_content&task=view&id=98&Itemid=221

Registro único tributario RUT. [En línea]. Bogotá: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2009. [Consultado el 03 de noviembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.dian.gov.co/dian/20dian-virtual.nsf/46e8bcb2eaecce4705256ed100565a1d/9bcba33c82a9db890525739f006832e3?OpenDocument>

SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. 3 ed. Colombia: Mc Graw Hill, 1995. p. 438. <http://www.rankia.com/blog/upload/images/blogs/apuntes-trading/PORTER.gif>

SOSA FLORES, Miguel; RIBET CUADOT, María de Jesús y HERNÁNDEZ PÉREZ, Flor Ángel. Fundamentos teórico-metodológicos para la evaluación económico-financiera de proyectos de inversión. [En línea]. Argentina: El Cid Editor, 2007. p. 92. [Consultado el 9 de noviembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://site.ebrary.com/lib/bibliouaosp/Doc?id=10169357&ppg=20>