

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA FABRICACIÓN DE PRENDAS TÉRMICAS, EN  
EL MUNICIPIO DE SAN JUAN DE PASTO AÑO 2013**

**OSCAR SEBASTIÁN GUERRA ERAZO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2013**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA FABRICACIÓN DE PRENDAS TÉRMICAS, EN  
EL MUNICIPIO DE SAN JUAN DE PASTO AÑO 2013**

**OSCAR SEBASTIÁN GUERRA ERAZO**

**Trabajo de grado, presentado como requisito para obtener título de  
Administrador de Empresas**

**Asesor:**

**LUIS ALBERTO SARASTY**

**Docente Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2013**

**Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son  
responsabilidad exclusiva del autor.**

**Artículo 1° del acuerdo No. 324 octubre 11 de 1966, emanado del honorable  
Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.**

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

Firma del asesor

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

San Juan de Pasto, Noviembre 2013.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, que me concedió la idea y todo lo necesario para la efectiva realización del presente trabajo de grado.

A mi familia y a mi novia que me apoyaron y ayudaron para llevar a feliz término la formulación de este proyecto.

A mi asesor y profesores, cuyos conocimientos y enseñanzas me guiaron durante el desarrollo del trabajo.

A mis amigos y compañeros que me dieron su ayuda y apoyo durante todo el transcurso de mi carrera.

## **RESUMEN**

El presente trabajo se desarrolló en base a los conocimientos y premisas teóricas referentes a los aspectos de creación de empresa, comportamiento del cliente y del mercado, observación de necesidades insatisfechas en el entorno, estudios financieros y económicos, aspectos de distribución y organización administrativa de la empresa, análisis de cargos y evaluación de proyectos para emitir un concepto final sobre el plan de negocio.

De este modo se estructuró el plan de negocio haciendo en primer lugar un análisis completo del mercado objetivo, las necesidades de las personas en materia de indumentaria que los ayude a soportar el ambiente frío, preferencias de diseño y de precio. Posteriormente, obtenido un resultado favorable de estos aspectos, se procedió a realizar un estudio de la forma y estructura que debiera llevar la empresa de modo que sea rentable, viable y con un desempeño óptimo.

Dada la resolución de los factores planteados previamente, se procede a hacer conjuntamente un estudio financiero el cual establece las condiciones más favorables para la organización en materia de requerimientos de maquinaria, insumos, ventas, producción y demás aspectos, de modo que estos mostraran una evaluación positiva del proyecto manejando finalmente un buen nivel de rentabilidad.

## **ABSTRACT**

This Project was developed according to the knowledge and theoretical premises concerning to the aspects of enterprise creation, customer and market behavior, observation of unsatisfied needs in the environment, financial and economic studies, enterprise's distribution and administrative organization aspects, job analysis and project's evaluation to emit a final concept about the business plan.

This way, the business plan was structured doing, first, a complete analysis of the target market, the needs of the people on clothes that helps them to endure the cold weather, preferences concerning to design and price. Later, and after had obtained a favorable result of this aspects, proceeded to make a study of the shape and structure that the enterprise needed to be profitable, viable and with an optimal performance.

Given the resolution of the previously proposed factors, proceeded to make jointly a financial study which establish the most favorable conditions for the organization in matter of machinery requirements, inputs, sales, production and other aspects, so that these show a positive evaluation of the project, managing finally a good level of profitability.

## CONTENIDO

|                                              | pág. |
|----------------------------------------------|------|
| INTRODUCCIÓN .....                           | 25   |
| 1. ASPECTOS GENERALES.....                   | 26   |
| 1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN .....              | 26   |
| 1.2 TITULO DE INVESTIGACIÓN .....            | 26   |
| 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....           | 27   |
| 2.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL ..... | 27   |
| 2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....            | 28   |
| 2.3 SISTEMATIZACION DE LAS VARIABLES .....   | 28   |
| 3. OBJETIVOS.....                            | 30   |
| 3.1 OBJETIVO GENERAL .....                   | 30   |
| 3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....               | 30   |
| 4. JUSTIFICACIÓN.....                        | 31   |
| 5. DELIMITACIÓN .....                        | 32   |
| 6. MARCO REFERENCIAL.....                    | 33   |

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| 6.1 MARCO HISTORICO.....                         | 33 |
| 6.1.1 Tipos de tela térmicas.....                | 33 |
| 6.1.2 Prevención/solución.....                   | 34 |
| 6.1.3 Beneficios .....                           | 34 |
| 6.2 ENTORNO ECONOMICO.....                       | 34 |
| 6.2.1 Índice de precios al consumidor.....       | 34 |
| 6.2.2 Mercado laboral .....                      | 35 |
| 6.2.3 Inflación.....                             | 36 |
| 6.2.4 Exportaciones .....                        | 36 |
| 6.2.4.1 Exportaciones per-cápita .....           | 36 |
| 6.2.5 Importaciones .....                        | 37 |
| 6.2.6 Turismo .....                              | 38 |
| 6.3 ENTORNO SOCIAL-CULTURAL.....                 | 38 |
| 6.4 ENTORNO POLITICO .....                       | 39 |
| 6.4.1 Reforma tributaria .....                   | 39 |
| 6.4.1.1 ACUERDO 032 de Diciembre 3 de 2012 ..... | 39 |
| 6.4.2 Reforma a la salud.....                    | 39 |

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| 6.4.3 Reforma pensional .....                    | 40 |
| 6.4.4 Reforma laboral .....                      | 40 |
| 6.4.5 Reforma económica .....                    | 40 |
| 6.5 ENTORNO POLITICO-ADMINISTRATIVO .....        | 40 |
| 6.6 ENTORNO ECOLOGICO .....                      | 41 |
| 6.6.1 Límites geográficos .....                  | 43 |
| 6.7 COMPETENCIA .....                            | 44 |
| 6.8 MARCO TEÓRICO .....                          | 44 |
| 6.8.1 Antecedentes .....                         | 44 |
| 6.8.2 Fundamentación teórica .....               | 50 |
| 6.8.2.1 Concepto de plan de negocio .....        | 50 |
| 6.8.2.2 Mercado .....                            | 51 |
| 6.8.2.3 Operación .....                          | 54 |
| 6.8.2.4 Organización .....                       | 56 |
| 6.8.2.5 Estudio económico-financiero .....       | 58 |
| 6.8.2.6 Estudio de impacto socio-ambiental ..... | 59 |
| 6.8.3 Plan de puesta en marcha .....             | 60 |

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| 6.8.4 Autores.....                                 | 61 |
| 6.8.4.1 Antonio Borello.....                       | 61 |
| 6.8.4.2 Linda Pinson .....                         | 62 |
| 6.8.4.3 Tim Berry .....                            | 63 |
| 6.9 MARCO LEGAL .....                              | 64 |
| 6.9.1 Ley 1014 del 26 de enero del 2006.....       | 64 |
| 6.9.2 Ley 590 del 10 de julio del 2000 .....       | 64 |
| 6.9.3 Acuerdo No. 007 del 2011 .....               | 65 |
| 6.10 MARCO CONCEPTUAL .....                        | 69 |
| 7. PROCESO METODOLOGICO .....                      | 71 |
| 7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....                     | 71 |
| 7.2 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN ..... | 71 |
| 7.2.1 Fuentes primarias .....                      | 71 |
| 7.2.2 Fuentes secundarias.....                     | 72 |
| 7.3 POBLACIÓN Y MUESTRA .....                      | 72 |
| 8. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....                   | 74 |
| 8.1 PRESUPUESTO DE INVESTIGACIÓN.....              | 74 |

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 8.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....                                                                              | 74 |
| 8.2.1 Descripción de actividades .....                                                                          | 76 |
| 9. MERCADO.....                                                                                                 | 80 |
| 9.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....                                                                             | 80 |
| 9.1.1 Análisis del sector .....                                                                                 | 80 |
| 9.1.1.1 Desarrollo del sector .....                                                                             | 80 |
| 9.1.2 Análisis del mercado .....                                                                                | 82 |
| 9.1.2.1 Diagnostico estructura actual del mercado .....                                                         | 82 |
| 9.1.2.2 Mercado objetivo.....                                                                                   | 83 |
| 9.1.3 Análisis de la demanda .....                                                                              | 83 |
| 9.1.3.1 Pregunta 1: ¿Qué opinión le merece el nuevo producto de las camisetas térmicas? .....                   | 83 |
| 9.1.3.2 ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del producto?.....                                  | 84 |
| 9.1.3.3 Si quisiera adquirir el producto, ¿Dónde le gustaría adquirirlo?.....                                   | 85 |
| 9.1.3.4 ¿En qué zona de la ciudad le parecería más cómodo adquirir el producto ?.....                           | 86 |
| 9.1.3.5 ¿Mediante cual, o cuales medios le gustaría recibir información o publicidad sobre este producto? ..... | 87 |

|                                                                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 9.1.3.6 Si el producto no le atrae, por favor, especifique cual o cuales son las razones por las que no le atrae (de lo contrario marque la casilla “si me atrae”)... | 89 |
| 9.1.3.7 Si el precio del producto fuera de su agrado, ¿usted lo compraría? .....                                                                                      | 90 |
| 9.1.3.8 ¿Compraría este producto: camiseta tipo polo térmica a un precio de \$32.500 pesos? .....                                                                     | 91 |
| 9.1.3.9 ¿Compraría este producto: camiseta normal térmica a un precio de \$20.900? .....                                                                              | 92 |
| 9.1.3.10 ¿Tiene algún comentario o sugerencia sobre este producto? .....                                                                                              | 93 |
| 9.1.3.11 ¿Podría decirnos su género? .....                                                                                                                            | 93 |
| 9.1.3.12 ¿Qué edad tiene? .....                                                                                                                                       | 94 |
| 9.1.3.13 ¿Cuál es su estrato socioeconómico? .....                                                                                                                    | 95 |
| 9.1.3.14 Conclusiones .....                                                                                                                                           | 96 |
| 9.1.3.15 Demanda proyectada y abarcada .....                                                                                                                          | 96 |
| 9.1.4 Análisis de la competencia.....                                                                                                                                 | 96 |
| 9.2 ESTRATEGIAS DE MERCADO.....                                                                                                                                       | 97 |
| 9.2.1 Concepto del producto o servicio .....                                                                                                                          | 97 |
| 9.2.1.1 De consumo directo .....                                                                                                                                      | 97 |
| 9.2.1.2 Duradero .....                                                                                                                                                | 97 |
| 9.2.1.3 Final .....                                                                                                                                                   | 97 |

|                                                      |     |
|------------------------------------------------------|-----|
| 9.2.1.4 Aplicación o uso del producto .....          | 97  |
| 9.2.1.5 Especificaciones .....                       | 97  |
| 9.2.1.6 Diseño .....                                 | 98  |
| 9.2.1.7 Calidad .....                                | 98  |
| 9.2.1.8 Empaque .....                                | 98  |
| 9.2.1.9 Embalaje .....                               | 99  |
| 9.2.1.10 Fortalezas y debilidades del producto ..... | 100 |
| 9.2.2 Estrategias de distribución .....              | 101 |
| 9.2.2.1 Alternativas de entrada en el mercado .....  | 101 |
| 9.2.2.2 Alternativas de comercialización .....       | 101 |
| 9.2.2.3 Estrategias de ventas .....                  | 101 |
| 9.2.2.4 Estrategias de comercialización .....        | 102 |
| 9.2.3 Estrategias de precio .....                    | 102 |
| 9.2.3.1 Análisis competitivo de precios .....        | 102 |
| 9.2.3.2 Precio de lanzamiento .....                  | 104 |
| 9.2.3.3 Punto de equilibrio .....                    | 104 |
| 9.2.3.4 Condición de pago .....                      | 105 |

|                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 9.2.3.5 Impuestos a las ventas .....                                                           | 105 |
| 9.2.3.6 Costo de transporte .....                                                              | 106 |
| 9.2.3.7 Riesgo cambiario .....                                                                 | 106 |
| 9.2.3.8 Tácticas relacionadas con precios .....                                                | 106 |
| 9.2.3.9 Modo de definición del precio .....                                                    | 106 |
| 9.2.4 Estrategias de promoción .....                                                           | 107 |
| 9.2.4.1 Estrategia de promoción dirigida a clientes.....                                       | 107 |
| 9.2.4.2 Manejo de clientes especiales .....                                                    | 107 |
| 9.2.4.3 Conceptos especiales para motivar la venta.....                                        | 107 |
| 9.2.4.4 Cubrimiento geográfico inicial y expansión .....                                       | 108 |
| 9.2.4.5 Presupuesto de promoción .....                                                         | 108 |
| 9.2.4.6 Costo estimado de promoción, lanzamiento y publicidad del negocio .....                | 108 |
| 9.2.5 Estrategias de comunicación .....                                                        | 108 |
| 9.2.5.1 Estrategia de difusión del producto .....                                              | 108 |
| 9.2.5.2 Razones para la utilización de medios y tácticas relacionadas con comunicaciones ..... | 109 |
| 9.2.5.3 Costos.....                                                                            | 109 |

|                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 9.2.6 Estrategias de servicio .....                                          | 110 |
| 9.2.6.1 Procedimientos para otorgar garantías y servicio postventa.....      | 110 |
| 9.2.6.2 Mecanismos de atención a clientes .....                              | 110 |
| 9.2.6.3 Formas de pago de la garantía ofrecida .....                         | 111 |
| 9.2.6.4 Comparación de políticas de servicio con los de la competencia ..... | 111 |
| 9.2.7 Presupuesto de la mezcla de mercadeo .....                             | 111 |
| 9.2.8 ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO .....                                 | 113 |
| 9.3 PROYECCIONES DE VENTAS.....                                              | 115 |
| 10. OPERACIONALIZACIÓN.....                                                  | 121 |
| 10.1 OPERACIÓN .....                                                         | 121 |
| 10.1.1 Ficha técnica del producto .....                                      | 121 |
| 10.1.1.1 Tela normal .....                                                   | 121 |
| 10.1.1.2 Tela interna térmica .....                                          | 121 |
| 10.1.1.3 Marca.....                                                          | 121 |
| 10.1.1.4 Cualidades .....                                                    | 122 |
| 10.1.1.5 Diseño.....                                                         | 122 |
| 10.1.1.6 Tamaño.....                                                         | 123 |

|                                                                                              |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 10.1.2 Estado de desarrollo .....                                                            | 123 |
| 10.1.3 Descripción del proceso de elaboración .....                                          | 123 |
| 10.1.3.1 Diagrama de flujo de proceso .....                                                  | 124 |
| 10.1.4 Necesidades y requerimientos .....                                                    | 126 |
| 10.1.4.1 Insumos por producto .....                                                          | 127 |
| 10.1.4.2 Insumos totales por periodo de producción .....                                     | 128 |
| 10.1.4.3 Tecnología requerida .....                                                          | 128 |
| 10.1.4.4 Capacidad instalada requerida .....                                                 | 128 |
| 10.1.4.5 Mantenimiento necesario .....                                                       | 129 |
| 10.1.4.6 Situación tecnológica de la empresa.....                                            | 129 |
| 10.1.4.7 Mano de obra operativa especializada requerida .....                                | 129 |
| 10.1.4.8 Presupuesto requerido para el cubrimiento de las necesidades y requerimientos ..... | 129 |
| 10.1.5 Plan de producción .....                                                              | 130 |
| 10.1.5.1 Producción por producto .....                                                       | 130 |
| 10.1.5.2 Plan de producción total.....                                                       | 132 |
| 10.2 PLAN DE COMPRAS .....                                                                   | 132 |

|                                             |     |
|---------------------------------------------|-----|
| 10.2.1 Consumo por unidad de producto ..... | 132 |
| 10.3 COSTOS DE PRODUCCIÓN .....             | 135 |
| 10.3.1 Materias primas .....                | 135 |
| 10.3.2 Insumos .....                        | 135 |
| 10.4 INFRAESTRUCTURA.....                   | 136 |
| 10.4.1 Infraestructura.....                 | 136 |
| 10.5 DISPOSICIÓN DE PLANTA.....             | 137 |
| 11. ORGANIZACIÓN .....                      | 140 |
| 11.1 ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL .....        | 140 |
| 11.1.1 Análisis DOFA.....                   | 140 |
| 11.1.2 Estrategias .....                    | 144 |
| 11.1.3 Organismos de apoyo .....            | 144 |
| 11.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....        | 144 |
| 11.2.1 Organigrama .....                    | 144 |
| 11.2.2 Manual de funciones .....            | 145 |
| 11.2.3 Descripción de cargos.....           | 146 |
| 11.3 ASPECTOS LEGALES .....                 | 150 |

|                                                         |     |
|---------------------------------------------------------|-----|
| 11.3.1 Constitución de empresa y aspectos legales ..... | 150 |
| 11.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS .....                       | 151 |
| 11.4.1 Gastos de personal .....                         | 151 |
| 11.4.2 Gastos de puesta en marcha .....                 | 152 |
| 11.4.3 Gastos anuales de administración .....           | 153 |
| 12. ESTUDIO ECONOMICO-FINANCIERO .....                  | 154 |
| 12.1 FINANZAS .....                                     | 154 |
| 12.1.1 Ingresos .....                                   | 154 |
| 12.1.1.1 Fuentes de financiación .....                  | 154 |
| 12.1.1.2 Formatos financieros.....                      | 154 |
| 12.1.2 Egresos.....                                     | 160 |
| 12.1.3 Análisis criterios de decisión financieros.....  | 162 |
| 12.1.3.1 Tasa Interna de Retorno .....                  | 162 |
| 12.1.3.2 Valor Presente Neto.....                       | 162 |
| 12.1.4 Análisis indicadores financieros .....           | 163 |
| 12.1.4.1 Liquidez – Razón Corriente.....                | 163 |
| 12.1.4.2 Prueba ácida.....                              | 163 |

|                                                    |     |
|----------------------------------------------------|-----|
| 12.1.4.3 Rotación de inventarios.....              | 164 |
| 12.1.4.4 Nivel de endeudamiento total.....         | 164 |
| 12.1.4.5 Rentabilidad Operacional.....             | 165 |
| 12.1.4.6 Rentabilidad Neta .....                   | 165 |
| 12.1.4.7 Rentabilidad Patrimonio .....             | 166 |
| 12.1.4.8 Rentabilidad del Activo.....              | 166 |
| 12.1.5 Capital de trabajo .....                    | 167 |
| 13. ESTUDIO DE IMPACTO SOCIO-AMBIENTAL.....        | 168 |
| 13.1 IMPACTO.....                                  | 168 |
| 13.1.1 Impacto económico, social y ambiental ..... | 168 |
| 13.1.1.1 Impacto económico .....                   | 168 |
| 13.1.1.2 Impacto social .....                      | 168 |
| 13.1.1.3 Impacto ambiental.....                    | 168 |
| 14. PLAN DE PUESTA EN MARCHA.....                  | 169 |
| 15. CONCLUSIONES .....                             | 170 |
| BIBLIOGRAFÍA.....                                  | 172 |
| NETGRAFÍA .....                                    | 173 |
| ANEXOS .....                                       | 177 |

## LISTA DE TABLAS

pág.

|                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1. IPC en san Juan de Pasto 2013 .....                                  | 35  |
| Tabla 2. Indicadores del mercado laboral de San Juan de Pasto 2013 .....      | 35  |
| Tabla 3. Turismo departamento de Nariño .....                                 | 38  |
| Tabla 4. Distribución espacial municipio de Pasto .....                       | 41  |
| Tabla 5. Clima municipio de Pasto.....                                        | 43  |
| Tabla 6. Presupuesto de investigación .....                                   | 74  |
| Tabla 7. Cronograma de actividades .....                                      | 74  |
| Tabla 8. Valor agregado industrias manufactureras 2011-2013 .....             | 81  |
| Tabla 9. Opinión sobre el nuevo producto .....                                | 83  |
| Tabla 10. Aspectos que atraen del producto .....                              | 84  |
| Tabla 11. Preferencia de lugar de adquisición de producto .....               | 85  |
| Tabla 12. Zona más cómoda para adquirir el producto.....                      | 86  |
| Tabla 13. Preferencia publicidad.....                                         | 87  |
| Tabla 14. Razones por las cuales el producto no le atrae .....                | 89  |
| Tabla 15. Intención de compra.....                                            | 90  |
| Tabla 16. Intención de compra camiseta tipo polo térmica .....                | 91  |
| Tabla 17. Intención de compra camiseta normal térmica.....                    | 92  |
| Tabla 18. Género de los encuestados .....                                     | 93  |
| Tabla 19. Edad.....                                                           | 94  |
| Tabla 20. Estrato socioeconómico .....                                        | 95  |
| Tabla 21. Cuadro comparativo de precios camisetas tipo polo .....             | 103 |
| Tabla 22. Cuadro comparativo de precios camisetas normales.....               | 103 |
| Tabla 23. Cantidades de producción en punto de equilibrio .....               | 105 |
| Tabla 24. Costos utilización medios de comunicación y publicidad .....        | 109 |
| Tabla 25. Presupuesto mezcla de mercadeo.....                                 | 112 |
| Tabla 26. Cantidades de insumos anuales para camiseta tipo polo térmica ..... | 113 |
| Tabla 27. Cantidades de insumos anuales para camiseta normal térmica .....    | 114 |
| Tabla 28. Requerimiento de insumos mensual .....                              | 114 |
| Tabla 29. Proyección de ventas camiseta tipo polo térmica femenina.....       | 115 |

|                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 30. Proyección de ventas camiseta normal térmica femenina .....     | 116 |
| Tabla 31. Proyección de ventas camiseta tipo polo térmica masculina ..... | 117 |
| Tabla 32. Proyección de ventas camiseta normal térmica masculina.....     | 118 |
| Tabla 33. Proyección de ventas anuales en unidades.....                   | 119 |
| Tabla 34. Proyección de ventas anuales en ingresos.....                   | 119 |
| Tabla 35. Insumos camiseta tipo polo térmica.....                         | 127 |
| Tabla 36. Insumos camiseta normal térmica .....                           | 127 |
| Tabla 37. Insumos totales por periodo de producción año 1 .....           | 128 |
| Tabla 38. Presupuesto necesario para la compra de maquinaria.....         | 130 |
| Tabla 39. Producción por producto .....                                   | 131 |
| Tabla 40. Producción total .....                                          | 132 |
| Tabla 41. Justificación de insumos para camiseta tipo polo térmica.....   | 133 |
| Tabla 42. Justificación de insumos para camiseta normal térmica .....     | 134 |
| Tabla 43. Costos materias primas .....                                    | 135 |
| Tabla 44. Costos insumos .....                                            | 135 |
| Tabla 45. Infraestructura necesaria .....                                 | 136 |
| Tabla 46. Mobiliario necesario .....                                      | 137 |
| Tabla 47. Matriz MEFI.....                                                | 140 |
| Tabla 48. Matriz MEFE .....                                               | 141 |
| Tabla 49. Matriz DOFA .....                                               | 142 |
| Tabla 50. Identificación de cargos .....                                  | 145 |
| Tabla 51. Mano de obra directa .....                                      | 152 |
| Tabla 52. Sueldos a empleados.....                                        | 152 |
| Tabla 53. Balance general inicial y proyección hasta el año 2.....        | 155 |
| Tabla 54. Balance general proyectado años 3 a 5.....                      | 156 |
| Tabla 55. Estado de resultados años 1 a 3.....                            | 157 |
| Tabla 56. Estado de resultados años 4 y 5.....                            | 157 |
| Tabla 57. Flujo de caja inicial y proyectado hasta año 2.....             | 158 |
| Tabla 58. Flujo de caja proyectado años 3 a 5 .....                       | 159 |
| Tabla 59. Egresos iniciales y proyectados hasta el año 2 .....            | 160 |
| Tabla 60. Egresos proyectados años 3 a 5.....                             | 161 |
| Tabla 61. Criterios de decisión financieros .....                         | 162 |
| Tabla 62. Capital de trabajo.....                                         | 167 |

## LISTA DE FIGURAS

pág.

|                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 1. Exportaciones de Nariño marzo 2013.....                            | 36  |
| Figura 2. Importaciones de Nariño marzo 2013.....                            | 37  |
| Figura 3. Tejidos de punto y ganchillo; prendas de vestir .....              | 82  |
| Figura 4. Opinión nuevo producto.....                                        | 84  |
| Figura 5. Aspectos atractivos del producto .....                             | 85  |
| Figura 6. Preferencia lugar de adquisición del producto .....                | 86  |
| Figura 7. Zona de preferencia en la ciudad para adquisición de producto..... | 87  |
| Figura 8. Preferencia en publicidad .....                                    | 88  |
| Figura 9. Razones por las cuales no atrae el producto.....                   | 89  |
| Figura 10. Intención de compra si el precio fuese de agrado .....            | 90  |
| Figura 11. Intención de compra camiseta tipo polo térmica.....               | 91  |
| Figura 12. Intención de compra camiseta normal térmica .....                 | 92  |
| Figura 13. Género de los encuestados.....                                    | 93  |
| Figura 14. Edad .....                                                        | 94  |
| Figura 15. Estrato socioeconómico.....                                       | 95  |
| Figura 16. Bolsa de empaque para venta .....                                 | 99  |
| Figura 17. Procedimiento de embalaje parte 1 .....                           | 99  |
| Figura 18. Procedimiento de embalaje parte 2 .....                           | 100 |
| Figura 19. Marca de la empresa .....                                         | 121 |
| Figura 20. Diseño básico camisetas térmicas para hombre .....                | 122 |
| Figura 21. Diseño básico camisetas térmicas para mujer.....                  | 123 |
| Figura 22. Diagrama de flujo elaboración prendas térmicas.....               | 125 |
| Figura 23. Distribución de planta .....                                      | 138 |
| Figura 24. Identificación de maquinaria .....                                | 139 |
| Figura 25. Organigrama empresa .....                                         | 145 |

## LISTA DE ANEXOS

**pág.**

|                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| ANEXO A. FORMATO ENCUESTA NUEVO PRODUCTO: PRENDAS<br>TÉRMICAS ..... | 178 |
|---------------------------------------------------------------------|-----|

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto está encaminado a establecer una propuesta de negocio dirigida hacia la fabricación de camisetas con características térmicas, básicamente debido al clima frío que posee la ciudad de San Juan de Pasto lo cual muchas veces genera problemas de comodidad e incluso de salud.

Este plan se elabora con la ayuda de la guía de presentación de plan de negocios del Fondo Emprender enfatizando en el desarrollo de puntos como los análisis de mercado, los presupuestos, la parte administrativa, económica y financiera con sus respectivos análisis y proyecciones, y demás aspectos que permiten realizar la evaluación efectiva de la propuesta.

Dentro de la misma metodología para la realización del plan, se hace necesario también el desarrollo de encuestas, las cuales, serán un punto fundamental en el cual basarse para la toma de decisiones y estructuración del proyecto, puesto que estas encuestas referencian las características del mercado, del entorno y la población.

Con esta información se pretende entonces realizar la propuesta de negocio, buscando principalmente mejorar el bienestar de los ciudadanos de la ciudad de San Juan de Pasto mediante la fabricación y venta de las camisetas térmicas.

## **1. ASPECTOS GENERALES**

### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

Plan de negocios.

### **1.2 TITULO DE INVESTIGACIÓN**

“Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la fabricación de prendas térmicas, en el municipio de San Juan de Pasto año 2013”.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

El medio ambiente actual de la ciudad de San Juan de Pasto, se caracteriza por ser en promedio frío, el entorno cultural económico muestra que los habitantes de la ciudad tienden en mayor proporción a buscar la economía en los productos. Relacionando esto con una de las necesidades fundamentales de todos los seres humanos la cual es el vestido, se infiere la necesidad de prendas de vestir que sean diseñadas para ambientes fríos, pero que le permitan también a la persona verse bien y sentirse cómoda, además de que estas prendas sean asequibles y de una excelente calidad.

Los puntos críticos que se derivan del título del proyecto son básicamente la necesidad que se observa dentro de la ciudad de San Juan de Pasto, el diseño que deben tener las mismas prendas para que sean de agrado para la población de la ciudad, los materiales que se van a utilizar para hacer que las prendas sean térmicas, el precio que sea adecuado para su aceptación en las personas así como también el costo que tiene la producción de cada prenda, los procesos de fabricación y finalmente y de forma más importante el beneficio que estos productos generan a la población y el beneficio que estos mismos productos generan al medio ambiente.

Los materiales necesarios para la fabricación de las prendas textiles térmicas y los costos de los mismos, son aspectos imprescindibles en la realización del plan de negocio, actualmente la mejor forma de adquirir estos insumos es mediante la importación de los mismos ya que localmente, en la ciudad de San Juan de Pasto, no es posible conseguirlos.

Los estudios técnicos necesarios sobre las telas térmicas que se usan para la fabricación de las prendas, su diseño, composición, propiedades y características, están disponibles en medios de comunicación masivos como lo es el internet. Estos estudios nos servirán para diseñar y confeccionar adecuadamente los productos del plan de negocio.

El producto no es muy conocido en la ciudad de Pasto, se desconocen los usos que tienen las prendas y así mismo no existe una fábrica dedicada a la fabricación de los mismos.

Del presente proyecto se derivan oportunidades de empleo para las personas de la ciudad, puesto que se poseen los conocimientos técnicos en la fabricación de prendas textiles incluyendo la parte operativa de las máquinas que se deben utilizar, los cuales pueden ser puestos en común con los empleados por medio de capacitaciones.

El proyecto es importante para la sociedad en la medida que este les ayuda en aspectos como el trabajo, el desarrollo personal y su sostenimiento. Los productos por otra parte ayudan al mantenimiento de la temperatura corporal, siendo de una gran utilidad para personas enfermas o que necesitan conservar el calor, tal como las personas con problemas respiratorios como el asma o enfermedades comunes como la gripa.

En el 2011 en Colombia el sector textil tuvo un crecimiento del 6.4% y las confecciones en un 5.5% lo cual se explica principalmente por la demanda interna. Este sector representa más del 12% del PIB industrial, cerca el 1.6% del valor agregado nacional y así también constituye más del 5% del total de exportaciones del país.<sup>1</sup>

Actualmente el sector textil de la ciudad de Pasto, es muy limitado, no es posible decir que exista una industria textil como tal, puesto que, en su mayoría, las empresas dedicadas a la confección de productos textiles son pequeñas y no poseen la capacidad para la producción en gran escala o de forma industrial.

Pasto cuenta principalmente con empresas dedicadas a la venta de productos textiles, como lo son las telas y las prendas, y así mismo, cuenta con pequeñas empresas de confección de prendas y vestidos en general.

## **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Cuáles son las condiciones de mercadeo, técnicas, administrativas, financieras y de impacto socio ambiental en la formulación de un plan de negocios para la fabricación de prendas térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto.

## **2.3 SISTEMATIZACION DE LAS VARIABLES**

¿Cuál es el nivel de aceptación de las prendas térmicas en las personas de la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2013?

¿Cuál es la necesidad actual de ropa térmica de las personas de la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2013?

¿Qué nichos de mercado son los mejores para la realización de la empresa de prendas térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2013?

---

<sup>1</sup> PROEXPORT COLOMBIA. Sector Textil y Confección 2012. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en: [http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n\\_2012.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n_2012.pdf) [con acceso el 04-06-2013]

¿Cuáles son los recursos técnicos y de personal necesarios para la puesta en marcha de la fábrica de camisetas térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto?

¿Cuál es la viabilidad económica y financiera en la fabricación de prendas térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto?

¿Cuál es el impacto socio ambiental que genera una fábrica de prendas térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Formular un plan de negocios en la fabricación de prendas de vestir térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto año 2013.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar un estudio de mercado que permita determinar la demanda existente de prendas térmicas y las preferencias de los consumidores en cuanto a ropa y camisetas térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Establecer la operacionalización técnica, las mejores condiciones tanto de ubicación, técnicas y de proveedores para el establecimiento de la fábrica de prendas térmicas.
- Estructurar la organización administrativa y legal más óptima para la creación de una fábrica de prendas de vestir térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Realizar un estudio económico y financiero para la creación de una fábrica de prendas de vestir térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Realizar un estudio de impacto socio ambiental en la creación de una fábrica de prendas de vestir térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto.
- Estructurar un plan de puesta en marcha para la creación de una fábrica de prendas de vestir térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto.

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación se realiza por la identificación de manera observable de la necesidad de prendas de vestir que sean abrigadas dado el clima frío que tiene la ciudad de Pasto. En este contexto es viable la formación estratégica de un plan de negocio que pueda satisfacer tales necesidades y que pueda innovar también en la forma de sobrellevar el clima frío en la ciudad.

Los aportes que genera el proyecto son la identificación de preferencias de los consumidores de la ciudad de Pasto, establecer si hay una verdadera necesidad de productos textiles diseñados para temperaturas bajas, e inferir si es viable o factible la creación de una fábrica de camisetas y ropa térmica dentro de la ciudad.

Los beneficios de esta investigación se extenderían a las personas de la ciudad de Pasto, los cuales contarían con una nueva empresa, encargada de ofrecerles a precios cómodos, prendas que mantendrán su temperatura adecuada en los momentos fríos.

Terapéuticamente, serían beneficiadas las personas que sufren de algún tipo de enfermedad delicada, sensible al frío y que exige un cuidado en la temperatura tal como lo es el asma y algunos problemas o deficiencias respiratorias. También sería de utilidad para la prevención o el tratamiento de enfermedades como la gripa, los resfriados y demás. Estas prendas les darían una mayor libertad para interactuar con el entorno ambiental.

Del mismo modo las personas de edad mayor que necesitan encontrar mayor abrigo en cuanto a sus prendas, obtendrían una gran ayuda con estos productos textiles térmicos.

## **5. DELIMITACIÓN**

El proyecto de fabricación de camisetas y ropa térmica se realizará en la ciudad de San Juan de Pasto durante el periodo del año 2013, a las personas de edades de 18 años en adelante a los estratos 3, 4, 5 de la ciudad.

## 6. MARCO REFERENCIAL

### 6.1 MARCO HISTORICO

Las telas o fibras textiles tienen sus inicios hace miles de años, cuando las fibras que se utilizaban eran solamente las que la naturaleza podía ofrecer. Con el tiempo y hace apenas un siglo se crearon las fibras textiles artificiales generando una revolución de gran magnitud en cuando a la industria de las telas.

Las telas térmicas se han creado a partir de las necesidades de varios países o lugares del mundo en donde el frío es extremo y requieren las prendas adecuadas para sobrellevar aquel clima. Este tipo de telas se encuentran dentro de la categoría de telas inteligentes

Las personas han utilizado sus prendas por capas desde que las mismas han aparecido. Claro está, las primeras culturas utilizaban todas las fibras naturales como la lana, la cual es usada hasta la actualidad debido a su gran habilidad para mantener el calor.

Desafortunadamente, la mayoría de las fibras naturales absorben la humedad más que las sintéticas. El algodón pierde completamente sus capacidades de aislamiento cuando se moja.

En los años 1940 y 1950, las telas hidrofóbicas o aquellas que no absorben la humedad como el polipropileno y el poliéster fueron inventadas. Muchas marcas de ropa interna sintética fueron desarrolladas en los años 1990 y 2000 para actividades a la intemperie específicas. Algunas de ellas incluyen Capilene, Bergalene y Teckwick.

En temperaturas frías el cuerpo humano debe enfrentarse al viento, nieve, aguanieve o lluvia y algunas veces también la altitud. La capa de vestir siguiente a la piel humana o capa de ropa térmica interna debe incluir un componente superior y uno inferior. El principal propósito de esta capa es la de alejar la humedad de la piel y permitir que el aire caliente de las capas de ropa medias o de aislamiento alcancen el cuerpo. Este tipo de prendas internas térmicas pueden significar la diferencia entre hipotermia y un viaje agradable o satisfactorio.

**6.1.1 Tipos de tela térmicas.** Existen telas térmicas internas naturales y sintéticas. La lana, el algodón y la seda son capas naturales, mientras que el polipropileno, poliéster y nylon son sintéticos.

Hay diferentes mezclas y espesores de tela térmica interna, claro está dependiendo de su función e incluso de la marca y la estación para la cual está

hecha. Por ejemplo una capa gruesa o polipropileno transpirable se seca más rápido en el sol después de su uso y absorbe más calor mientras que un tejido de tela de color más claro y más delgado se puede usar como transpirable y como protección para el sol e insectos en un día cálido.

Estas son hechas para peso liviano y expedición. El nylon liviano con un porcentaje de elastano, también conocido como spandex, es usualmente utilizado por escaladores para obtener un poco de calor adicional mientras mantienen un completo rango de movimiento durante una escalada.

**6.1.2 Prevención/solución.** Mantenerse seco es uno de los principales intereses de los montañistas o viajeros hacia países con invierno. Si está usando ropa interna térmica, considere conseguir alguna que también transporte la humedad fuera del cuerpo puesto que seguirás teniendo frío si estás mojado.

Nunca utilices ropa térmica interna a base de algodón si estás en alguna actividad al aire libre. La ropa interna de algodón no aporta mucho, su beneficio es similar al de una capa extra, cerca de una chimenea encendida dentro del hogar.

**6.1.3 Beneficios.** Utilizando una capa debajo de las capas medias de aislamiento y utilizando encima capas impermeables, se completa un sistema que les permite a las personas salir a la intemperie en ambientes de invierno silvestre y hacer las cosas que les gustan. La ropa interna térmica ayuda a protegerse de las cuatro formas en las que los humanos pierden el calor: conducción, convección, radiación y evaporación.

Las personas que practican esquí, raquetas de nieve, mochila de invierno, escalar sobre hielo o montañismo no podrán ir tan lejos, escalar tan alto o mantenerse tan móviles sin la ropa interna térmica esencial<sup>2</sup>.

## 6.2 ENTORNO ECONOMICO

En el ámbito económico de la ciudad de San Juan de Pasto, se distinguen los siguientes aspectos:

**6.2.1 Índice de precios al consumidor.** La ciudad de San Juan de Pasto en lo corrido del año 2013 hasta el mes de abril, ha tenido las siguientes variaciones con respecto al índice de precios al consumidor:

---

<sup>2</sup> JUDD, Naomi. About Thermal Underwear [Sobre la ropa interna térmica]. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en: <[http://www.ehow.com/about\\_4672024\\_thermal-underwear.html#ixzz2NcXu7JKh](http://www.ehow.com/about_4672024_thermal-underwear.html#ixzz2NcXu7JKh)> [con acceso el 15-03-2013]

**Tabla 1. IPC en San Juan de Pasto 2013**

| Ciudad   | Alimentos | Vivienda | Vestuario | Salud | Educación | Diversión | Transporte | Comunicaciones | Otros gastos | TOTAL |
|----------|-----------|----------|-----------|-------|-----------|-----------|------------|----------------|--------------|-------|
| Nacional | 1.13      | 1.10     | 0.10      | 2.58  | 4.14      | -0.96     | 0.74       | 1.95           | 1.06         | 1.21  |
| Pasto    | -1.08     | 0.27     | 0.47      | 1.78  | 2.01      | -0.25     | -0.04      | 1.47           | 0.46         | 0.00  |

Fuente DANE

Se puede observar que el índice de precios al consumidor en cuanto al vestuario ha tenido un aumento del 0.47 siendo mayor al aumento nacional que es del 0.10 en lo corrido del año. Por lo tanto se puede determinar que las prendas en la ciudad de San Juan de Pasto mantienen un crecimiento en su precio, aunque no es muy significativo, pero pueden ayudar a captar un mayor ingreso.

**6.2.2 Mercado laboral.** El mercado laboral en la ciudad de San Juan de Pasto tuvo el siguiente comportamiento durante el primer trimestre del 2013:

**Tabla 2. Indicadores del mercado laboral de San Juan de Pasto 2013**

| DOMINIO | TGP  | TO   | TS (subjetivo) | TS (objetivo) | TD   | Variación TD |
|---------|------|------|----------------|---------------|------|--------------|
| Pasto   | 67,9 | 60,0 | 42,1           | 17,8          | 11,6 | -            |

Fuente DANE

En donde:

- **TGP:** Tasa Global de Participación
- **TO:** Ocupación
- **TS (subjetivo):** Subempleo Subjetivo
- **TS (objetivo):** Subempleo Objetivo
- **TD:** Desempleo Total
- **Variación TD:** Es la variación total de la tasa de desempleo la cual puede ser positiva o negativa, dependiendo de la disminución o aumento del mismo.

De este modo se puede inferir que el 67.9% de las personas en edad de trabajar están efectivamente en el mercado laboral de la ciudad, lo cual indica que hay necesidad de empleos que cubran el porcentaje de participación restante.

Por otra parte, la tasa de desempleo en la ciudad tuvo un balance negativo, mostrando de esta manera que el desempleo disminuyó y que por ende, hay una mayor cantidad de personas ocupadas.

En el trimestre enero-marzo del 2013, la participación de la población ocupada de Pasto en el país, aumentó en un 1.7% y la variación con respecto al 2012 fue positiva, ya que tuvo un aumento del 6.6%.<sup>3</sup>

**6.2.3 Inflación.** Según el DANE, la inflación para la ciudad de San Juan de Pasto durante el mes de Abril del 2013 fue del 0.00%, lo cual indica que no hubo un incremento en los precios durante el periodo señalado y tampoco se presentó una valorización o una desvalorización del peso.

**6.2.4 Exportaciones.** Las exportaciones en el departamento de Nariño tuvieron el siguiente comportamiento durante el mes de marzo del 2013:

**Figura 1. Exportaciones de Nariño marzo 2013**



Fuente DIAN-DANE

Como se puede observar en el anterior gráfico, las exportaciones se caracterizaron por ser principalmente del ámbito piscícola y de café. Para el ámbito de los textiles, más específicamente de los tejidos sintéticos, se registra una participación del 0.06% y el principal destino de exportación es precisamente el país vecino Ecuador, con el cual hay un contacto directo por frontera.

**6.2.4.1 Exportaciones per-cápita.** Según el DANE las exportaciones per cápita totales del departamento de Nariño para el 2012 fueron por valor de 24.8 dólares

<sup>3</sup> DANE. PRINCIPALES INDICADORES DEL MERCADO LABORAL Marzo de 2013. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_ech\\_mar13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_mar13.pdf)> [con acceso el 27/05/2013]

mientras que las exportaciones per cápita no minero-energéticas, fueron de 24.6 dólares.<sup>4</sup>

**6.2.5 Importaciones.** Las importaciones en el departamento de Nariño para el mes de marzo tuvieron el siguiente comportamiento:

**Figura 2. Importaciones de Nariño marzo 2013**



Fuente DIAN-DANE

Se puede observar que los principales productos que importa el departamento son el café, las conservas de pescado, las hortalizas y el aceite de palma. En el ámbito textil, el producto más importado, han sido las mantas con una participación del 4.7%. El principal país origen de las importaciones es Ecuador, seguido de Perú.

<sup>4</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. DEPARTAMENTO DE NARIÑO. 2013. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <<https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=57445>> [con acceso el 03/06/2013]

**6.2.6 Turismo.** El turismo en el departamento de Nariño y su comportamiento se puede identificar en la siguiente tabla:

**Tabla 3. Turismo departamento de Nariño**

|                                                 | 2011      | 2012      | Crec % 12/11 | Acumulado 2012 | Acumulado 2013 | Crec % 13/12 | Último período disponible |
|-------------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|----------------|----------------|--------------|---------------------------|
| Viajeros extranjeros no residentes en Colombia* | 10.768    | 15.701    | 45,8%        | 4.388          | 2.698          | -38,5%       | Marzo                     |
| Pasajeros aéreos nacionales*                    | 142.952   | 142.509   | -0,3%        | 33.804         | 33.695         | -0,3%        | Marzo                     |
| Visitantes parques nacionales naturales*        | 24.995    | 34.566    | 38,3%        | nd             | nd             |              |                           |
| Salidas pasajeros terminal de transporte****    | 4.009.220 | 3.869.575 | -3,5%        | 470.935        | 518.825        | 10,2%        | Marzo (1)                 |
| Ocupación hotelera***                           | 42,4      | 38,6      |              | 35,9           | 44,2           |              | Marzo                     |

Fuentes: Das-Migración Colombia; Aerocivil; UAESPN; Terminal de transporte; Cotelco

\* Nariño \*\* Pasto

\*\*\* Zona Sur Occidente: corresponde a Pasto, Popayán, Silvia e Ipiales

\*\*\*\* terminales de Pasto, Ipiales

(1) datos para Pasto

Fuente Perfil económico Nariño 2013.

### 6.3 ENTORNO SOCIAL-CULTURAL

Pasto se caracteriza por sus paisajes, reservas naturales, grandes templos, talleres artesanales y centros culturales. Muestra de la cultura de la ciudad es el carnaval de negros y blanco, las finas artesanías de barniz de Pasto, la arquitectura religiosa de diferentes estilos, museos, bibliotecas y centros educativos. El teatro imperial de la Universidad de Nariño es un sitio de interés muy visitado en la ciudad.

San Juan de Pasto se ha caracterizado desde la colonia por el profundo arraigo y devoción de su población hacia la fe cristiana; por esta razón la ciudad posee más de 20 construcciones religiosas, contados entre templos y parroquias. Estas edificaciones se caracterizan por su hermosa arquitectura y acabados, muchos de ellos de artesanos nariñenses.

La vida religiosa ha influenciado mucho a la ciudad. Los mensajes católicos llegaron desde la época de la Conquista, cuando los conquistadores españoles llegaban, acompañados de sacerdotes católicos en plan de evangelización a las culturas asentadas en esta región. Actualmente cuenta con 56 Parroquias, 10 seminarios y 22 conventos.

La artesanía que identifica a la ciudad es el barniz de Pasto. Los indígenas de la región descubrieron, desde la época precolombina, que podían trabajar con una resina vegetal extraída del árbol conocido como mopa-mopa. Es una masa

moldeable que a través de un proceso de ebullición y estiramiento, permite barnizar objetos. Según historiadores esta técnica es única en el mundo. Además, se conoce el enchapado de tamo, que se aplica en artesanías utilitarias o decorativas elaboradas en madera. Se llama tamo a unas láminas vegetales muy delgadas, conseguidas de las espigas del trigo y cebada<sup>5</sup>.

## 6.4 ENTORNO POLITICO

A continuación se muestran las principales reformas que regulan los diferentes ámbitos del municipio de San Juan de Pasto y que pueden afectar a la empresa después de su constitución.

**6.4.1 Reforma tributaria.** La reforma tributaria se ve modificada por el siguiente acuerdo:

**6.4.1.1 ACUERDO 032 de Diciembre 3 de 2012.** Por medio de este acuerdo se modifica el estatuto tributario del municipio de San Juan de Pasto y se dictan otras disposiciones.

**6.4.2 Reforma a la salud.** Actualmente existe un proyecto de reforma a la salud en Colombia, el cual se encuentra en proceso de desarrollo y que se enfoca en los siguientes puntos importantes:

- El Estado reasumirá la vigilancia, control y regulación del sistema. Se acabará la intermediación financiera, implicando la eliminación de las EPS y la creación de los gestores de salud, de naturaleza pública, privada o mixta, responsables de la atención a la ciudadanía.
- El Estado recuperará el control de los recursos financieros de la salud, para lo cual se creará un fondo único denominado Salud Mía, encargado de las afiliaciones, recaudo, administración, pagos y transferencia de todos los recursos del sector.
- Se eliminará el POS, pues habrá un plan único de beneficios basado en exclusiones específicas, donde se incluye lo cosmético, lo suntuario, lo experimental, lo no probado.
- Se crearán redes integradas de servicios, en aras de brindar atención integral.

---

<sup>5</sup> VIVE NARIÑO. San Juan de Pasto. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en: <<http://www.vivenarino.com/es/pasto>> [con acceso el 24/05/2013]

- El Presidente de la República será facultado para definir las condiciones laborales de los trabajadores del sector y el país será dividido en unidades regionales para promover la descentralización y compensar desigualdades en salud<sup>6</sup>.

**6.4.3 Reforma pensional.** La propuesta del gobierno para la reforma pensional en Colombia a diferencia de la actual, generaría los siguientes cambios:

- Desaparecen los subsidios que superen el salario mínimo vigente (\$589.500)
- En adelante, todos los cotizantes recibirán un subsidio final de su vida laboral solo equivalente a una cotización del salario mínimo, es decir, \$87 millones así cotice por encima del salario mínimo.
- La pensión saldría del salario mínimo del Régimen de Prima Media, más el ahorro individual que el cotizante haya logrado durante su vida laboral en el fondo de pensiones<sup>7</sup>.

**6.4.4 Reforma laboral.** Actualmente no se presenta una propuesta de reforma laboral, pero este ámbito si se encuentra regulado por el Código Sustantivo del Trabajo, el cual busca la justicia en las relaciones entre empleadores y trabajadores dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social<sup>8</sup>.

**6.4.5 Reforma económica.** Dentro del ámbito legislativo económico, no se presentan reformas en la actualidad, pero la actividad económica se encuentra regulada por el Código de Comercio el cual se encamina a regular tanto a los comerciantes como a los asuntos mercantiles.

## 6.5 ENTORNO POLITICO-ADMINISTRATIVO

La rama del poder ejecutivo en la ciudad de San Juan de Pasto, se ejerce por medio de la alcaldía, recayendo sobre el alcalde de la ciudad, el cual cumple con un ciclo de 4 años y que trabaja en conjunto con el Concejo, el cual es el órgano

---

<sup>6</sup> NARIÑO. GOBERNACIÓN. COMUNICADO DE PRENSA No. 293. 2013. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <[http://www.narino.gov.co/files/Comunicados\\_Prensa\\_2013/COMUNICADOPRENSA293.pdf](http://www.narino.gov.co/files/Comunicados_Prensa_2013/COMUNICADOPRENSA293.pdf)> [con acceso el 03-06-13]

<sup>7</sup> EL PAÍS. ¿Cómo quedarían las pensiones en Colombia con la Reforma Pensional? 2013. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <<http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/como-quedarian-pensiones-colombia-con-reforma-pensional>> [con acceso el 04-06-13]

<sup>8</sup> COLOMBIA. SENADO DE LA REPÚBLICA. CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. 2013. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo.html)> [con acceso el 04-06-13]

del poder administrativo<sup>9</sup>.

El área total del municipio de Pasto, basada en cálculos y actualizaciones, es de 1.112,17 Km<sup>2</sup> (111.217,8 Has.), de las cuales 24,16 Km<sup>2</sup> (2.416,8 Has.) corresponden al casco urbano (2,2%) y las restantes 108.801 Has... al sector rural (97.8%).

Con respecto al Departamento de Nariño, el municipio de Pasto representa el 3.34% de la extensión total departamental que es de 33.268 Km<sup>2</sup>.

**Tabla 4. Distribución espacial municipio de Pasto**

| AREA             | HECTAREAS | PORCENTAJE |
|------------------|-----------|------------|
| Área Urbana      | 2.416,8   | 2,2        |
| Lago Guamués     | 4.124,1   | 3,7        |
| Represa Río Bobo | 243,1     | 0,2        |
| Área Rural       | 104.433,8 | 93,9       |
| Total Municipio  | 111.217,8 | 100,0      |

Fuente Agenda Ambiental Municipio de Pasto 2004.

Respecto a la organización político-administrativa, el municipio de Pasto, se encuentra dividido así:

- Sector Rural: 14 corregimientos (Catambuco, Gualmatán, Genoy, Mapachico, Obonuco, Jongovito, Santa Bárbara, La Laguna, Mocondino, Buesaquillo, Morasurco, La Caldera, El Encano y Cabrera) y 142 veredas.
- Zona urbana de la ciudad de San Juan de Pasto, cuenta con 388 barrios organizados en 12 comunas<sup>10</sup>.

## 6.6 ENTORNO ECOLOGICO

El municipio de Pasto se encuentra localizado al sur de Colombia, en el sur-oriente del Departamento de Nariño, constituyendo dos regiones naturales: la cordillera centro oriental y el piedemonte andino Amazónico. El paisaje es montañoso, con profundos valles fluvio - volcánicos generalmente de sección transversal en “V” y

<sup>9</sup> WIKIPEDIA. San Juan de Pasto. Organización político-administrativa. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <[http://es.wikipedia.org/wiki/San\\_Juan\\_de\\_Pasto#Organizaci.C3.B3n\\_pol.C3.ADtico-administrativa](http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto#Organizaci.C3.B3n_pol.C3.ADtico-administrativa)> [con acceso el 27-05-13]

<sup>10</sup> SAN JUAN DE PASTO. ALCALDÍA. RESUMEN EJECUTIVO AGENDA AMBIENTAL DEL MUNICIPIO DE PASTO. 2004. p. 5-10 [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.pasto.gov.co/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=15&Itemid=171](http://www.pasto.gov.co/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=15&Itemid=171)> [con acceso el 21-04-2013]

aluvio - glaciales en “U”, con gran influencia tectónica y volcánica; desde el volcán Galeras (activo) que dio origen entre otros al emplazamiento del valle de Atríz, hacia el occidente pasando por la cuchilla del Tábano hasta encontrarse con el embalse construido del río Bobo y hacia el oriente pasando el páramo de Bordoncillo hasta llegar a la mayor riqueza natural del municipio la Laguna de La Cocha o Lago Guamués (declarado Humedal RAMSAR Internacional).

Hidrográfica y climáticamente el municipio posee influencia de la vertiente Pacífica y Amazónica, pues en su territorio se diferencian tres cuencas la del río Pasto y del río Bobo hacia la parte andina pertenecientes a la gran cuenca del río Patía y la cuenca alta del río Guamués, hacia el piedemonte amazónico, perteneciente a la gran cuenca del río Putumayo. Las tres cuencas nacen en el área municipal sobre el páramo de Bordoncillo, la cuchilla de El Tábano, Páramo de Las Ovejas, lo cual implica una amplia oferta regional, al igual que un gran compromiso para que estos ecosistemas se conserven a favor del recurso agua. En tal sentido de acuerdo a la morfogénesis y factores hidrológicos y climáticos, en el municipio de Pasto, se han definido cuatro pisos térmicos a saber:

- Páramo: Alturas entre 3.400 y 4.200 m.s.n.m., están presentes en el páramo de Bordoncillo, cerro Morasurco, páramo del Frayle, cuchilla el Tábano, páramo de las Ovejas, páramo de la Piscicultura, cerro Alcalde, cerro Patascoy y volcán Galeras. Representa un 11% del área total del municipio.
- Muy frío: Con alturas comprendidas entre los 2.800 y 3.400 metros sobre el nivel del mar. Comprende las zonas de piedemonte en las veredas: La Josefina, San Juan (Corregimiento de Morasurco); Casanare, San Antonio de Acuyuyo, Río Bobo, Cubiján (Corregimiento de Catambuco), Gualmatán, El Carmen, Las Encinas, El Barbero, San Cayetano, los Lirios; El Estero, Bellavista y Campoalegre entre otras. Se encuentra en el 49% del territorio municipal.
- Frío: Con alturas promedio de 2.200 y 3.000 metros sobre el nivel del mar. Representa un 39% aproximadamente del territorio municipal.
- Medio: Se ubica al Noroccidente de Pasto en el corregimiento de La Caldera, con alturas menores a los 2.200 metros sobre el nivel del mar y representa un 1% del total del territorio.

La zona urbana se localiza justamente en el valle de Atríz, de origen sedimentario derivado de la colmatación de depresiones orogénicas, que a través del tiempo dieron origen a un paisaje donde confluye un área plana enmarcada en una zona montañosa con alturas promedio que oscilan entre 2.400 y 2.700 m.s.n.m, una temperatura promedio de 14°C. La proyección del DANE al año 2003 presenta una población urbana de 365.121 hab. (88.3%), en un área de 2.416,8 estipulando una densidad de 15.108 hab. /Km<sup>2</sup>; y una población rural de 41.855 habitantes

(10.3%) en un área de 104.433,8 (sin tener en cuenta el área urbana y el área de la laguna de la Cocha y el embalse del río Bobo), determinando una densidad de 46,4 hab. /Km<sup>2</sup>.

**Tabla 5. Clima municipio de Pasto**

| ZONA CLIMATICA                                      | ZONA DE VIDA                            | PRECIPITACION | TEMPERATURA | ALTITUD     | LOCALIZACIÓN PRINCIPAL                                                    | AREA      |      |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------|-------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------|------|
|                                                     |                                         | mm.           |             | msnm        |                                                                           | Has..     | %    |
| Clima Extremadamente Frío. <b>CEF</b>               | Páramo Subandino <b>p- SA</b>           | 1.000         | 6-10        | 3.400-4.200 | Zonas de páramo: Bordoncillo, Las Ovejas, Galeras, etc.                   | 11.464,2  | 10,3 |
| Clima Muy Frío Muy Húmedo. <b>CFMH</b>              | Bosque muy húmedo                       | 2.000 – 4.000 | 12-17       | 2.400-3.000 | Cgto. Morasurco: La Josefina, San Juan.                                   | 10.212,3  | 9,2  |
|                                                     | Montano Bajo. <b>bmh- MB</b>            | 1.700-2.500   |             | 2.800-3.000 | Páramos Azonales, Río El Estero y Guamués                                 |           |      |
|                                                     | Bosque Muy Húmedo Montano <b>bmh-M</b>  | 1.000 – 2.000 | 6-12        | 3.000-3.600 | Zona Centro occidental a nororiental del municipio: Río Bobo a Morasurco. | 29.070,9  | 26,1 |
|                                                     | Bosque Pluvial                          | >2.000        | 6-10        | 3.400-3.600 | Zona de bosques en Cuenca                                                 | 15.734,4  | 14,1 |
|                                                     | Montano <b>bp-M</b>                     |               |             |             | Guamués, Aisales, Patascosy, Bordoncillo.                                 |           |      |
| Clima Frío Muy Húmedo y Frío Húmedo. <b>CFMHYFH</b> | Bosque Húmedo Montaño <b>bh-M</b>       | 1.000-2.000   | 6 – 12      | 3.000–3.200 | Cruz de Amarillo, falda volcán Galeras.                                   | 13.934,8  | 12,5 |
|                                                     | Bosque Húmedo Montano Bajo <b>bh-MB</b> |               |             | 2.200-2.800 | Microcuencas Chorrillo y Curiaco.                                         | 16.817,6  | 15,1 |
| Clima Frío Seco <b>CFS</b>                          | Bosque Seco Montano Bajo <b>bs- MB</b>  | 500-1.000     | 14          | 2.000-2.700 | Valle de Atríz                                                            | 12.501,4  | 11,2 |
|                                                     | Bosque Húmedo PreMontano <b>bh-PM</b>   | 1.22          | 17-24       | 1.800-2.200 | La Caldera, Mapachico, Genoy.                                             | 1.482,2   | 1,3  |
| TOTAL                                               |                                         |               |             |             |                                                                           | 111.217,8 | 100  |

Fuente Agenda Ambiental del Municipio de Pasto 2004.

**6.6.1 Límites geográficos.** Los límites de la ciudad de San Juan de Pasto son los siguientes:

- Norte: con los municipios de La Florida, Chachagui, y Buesaco,
- Sur: con los municipios de Tangua, Funes y el Departamento del Putumayo,
- Oriente: con el Departamento del Putumayo y
- Occidente: con los municipios de La Florida, Nariño, Sandoná, Consacá, Yacuanquer y Tangua<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Ibíd.

## 6.7 COMPETENCIA

La ciudad de San Juan de Pasto tiene registradas ante cámara de comercio 123 empresas dedicadas al sector textil en la parte de manufacturas, específicamente la confección de prendas de vestir. Estas empresas son de un tamaño pequeño, mayormente microempresas que funcionan en casas normales.

## 6.8 MARCO TEÓRICO

**6.8.1 Antecedentes.** Los antecedentes son los estudios previos que se han realizado sobre el tema de la actual investigación. Para el presente proyecto, se relacionan sus antecedentes a continuación.

### **A) Proyecto confección de prendas térmicas casuales y repelentes al agua en Ecuador.**

- **Autores:** Jessica Tipanluisa, Juan José Medina, Juan Guerrero, Cristian Caicedo, Vladimir Hidalgo, Fernando Ávila, Rafael Flores.
- **Título:** “Confeccionar prendas térmicas casuales y repelentes al agua en el Ecuador, con la creación de la empresa y marca llamada NanoTexTech”.
- **Universidad:** Universidad Internacional de Ecuador.
- **Año:** 2012.

### **Objetivo general:**

Confeccionar prendas térmicas casuales y repelentes al agua en el Ecuador, con la creación de la empresa y marca llamada NanoTexTech para satisfacer necesidades de un mercado que no existe y que no ha sido atendido en el Ecuador y tampoco en Sur América, generando así empleos, valor agregado, productividad y remuneraciones para la empresa, el país y la sociedad ecuatoriana.

### **Objetivos específicos:**

- Conocer el grado de aceptación que NanoTexTech tendrá en el mercado Ecuatoriano con el ofrecimiento de sus productos y sus principales competidores directo e indirectos.
- Cubrir un mercado que no existen y que no ha sido atendido en Ecuador ni en sur América.
- Conocer la viabilidad del proyecto atreves de la aceptación de la gente y la disposición a pagar que esta tiene hacia nuestros productos.
- Aportar tasas de crecimiento económico altas y sostenibles al país basadas en nuestra empresa que apoya la innovación y el desarrollo de la industria textil ecuatoriana.
- Impulsar la creación de nuevos empleos con mayor valor agregado, productividad y remuneraciones.
- Conocer los gustos, el comportamiento de los consumidores la tendencia y las preferencias de compra de la gente hacia nuestros productos.
- Conocer mediante porcentajes las personas que forman un mercado potencial para NanoTexTech.

### **Conclusión:**

Para que el negocio no tenga ni perdidas ni ganancias la empresa debe vender 191 unidades que representa a \$22.948,15 dólares lo que nos hace pensar que en cada prenda vendida existe una ganancia de más del 60% lo que hace de muy rentable al negocio.

Las encuestas realizadas del 9 al 11 de Diciembre indican que este tipo de prendas son del agrado de los consumidores quiteños, las encuestas indican una aceptación de 89% y su mayoría de género femenino lo cual es una ventaja ya que las mujeres gastan más en lo que es prendas de vestir tanto en precio como en cantidad.

La moda en el Ecuador está en crecimiento, es un mercado que no ha decaído pese a la crisis y nuestro mayor reto es el posicionamiento en la mente del consumidor al ser una marca nueva en el país.

El clima en la ciudad de Quito sobre todo es nuestro factor primordial ya que sus cambios de clima son los que crea la necesidad de nuestro producto. Amanecer con sol, lluvia a medio día y frío en la noche, es un día normal en la ciudad y mucha gente no tiene la posibilidad de ir a cambiarse y llevar artículos para las variaciones del clima es molesto para mucha gente<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> TIPANLUISA, Jessica, *et al.* Ropa Térmica Casual. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en: <<http://www.buenastareas.com/ensayos/Ropa-Termica-Casual/4945323.html>> [con acceso el 31-03-2013]

**B) Proyecto empresa de confección de jeans que permite a los compradores diseñar y adquirir el jean por medio de una página web.**

- **Autor:** Alexander Gaviria.
- **Título:** “Plan de negocios para la creación de una empresa de confección de jeans que permite a los compradores diseñar y adquirir el jean por medio de una página web”.
- **Universidad:** Pontificia Universidad Javeriana.
- **Año:** 2009.

**Objetivo general:**

Elaborar un plan de negocios para una nueva marca de jean que permite al comprador registrarse, diseñar y comprar un par de jeans a través de la página de internet de la marca.

**Objetivos específicos:**

- Entender las características particulares del mercado de jeans, su historia, desarrollo, los comportamientos de compra, de uso, los influenciadores en la toma de decisiones para adquirir jeans.
- Identificar la penetración que tiene internet en la población colombiana, esto con el fin de identificar el segmento de personas colombianas que tienen la capacidad de adquirir jeans diseñados por ellos mismos a través de una página web.
- Identificar cuáles son los tipos de jeans que más demandan los colombianos en la ciudad de Bogotá para diseñar la infraestructura de la página web.
- Precisar el plan de producción y logística de entrega del jean para garantizar un proceso fluido de producción y entrega.
- Identificar el organigrama que se utilizara teniendo en cuenta las necesidades de personal y los departamentos que requiere una empresa con estas características.
- Determinar la inversión en recursos financieros que se necesitan, su asignación y posible riesgo para llevar a cabo el plan de negocio.

## **Conclusiones:**

El plan de negocio que se desarrolló obtuvo más alcance que lo que se planeó inicialmente, solo era el diseño del ruedo del jean y las ventas eran en una tienda normal. Con la experiencia que se obtuvo trabajando en una empresa de mercadeo por internet la idea cambio para satisfacer las nuevas necesidades del entorno actual.

Aunque no hay costumbre por parte de los colombianos para comprar ropa por internet, el análisis del mercado mostro que las personas aceptaban la idea de negocio y si comprarían el jean.

Otro resultado inesperado del análisis del mercado fue la respuesta positiva a las compras del jean por internet por parte de las mujeres, ya que son más selectivas en el proceso de compra.

Inicialmente se esperaba que una solo persona manejara el negocio, con el pronóstico de ventas se analizó que se podrían emplear más personas para hacer que el proceso del producto fuera más eficiente.

Aunque el mercado potencial solo se proyectó como Bogotá, Colombia la estructura de la empresa fácilmente se puede adaptar para cubrir más ciudades en Colombia, sí también se tiene en cuenta que el análisis de sensibilidad permite hasta el 22% de aumento en los costos variables y esto permite incluir los envíos hacia las otras ciudades sin crear perdidas ni modificar precios.

Uno de los aspectos más difíciles de prevenir al corto plazo es la inseguridad de los colombianos en hacer pagos por internet y mucho menos llenar información de sus productos bancarios como son las tarjetas débito y crédito. Este riesgo puede hacer que la proyección de ventas no alcance su punto de equilibrio para el primer año de funcionamiento.

El capítulo de producción fue muy enriquecedor ya que se vio que en la confección de un jean se practican técnicas valorables y que en Colombia son muy mal pagas. Por esa razón se estructuraron salarios fijos con prestaciones para los operarios de las diferentes maquinarias para el segundo año de funcionamiento de la empresa.

En general en el proceso de hacer el Plan de Negocio se pudo poner en práctica los diferentes temas y materias aprendidas durante la carrera de administración de empresas. Fue muy agradable recordar los temas vistos e investigar mucho más allá de la teoría aprendida en el salón de clase.

Las dimensiones de un trabajo de grado no son tan fáciles de ver hasta el momento donde ya se puede ver el trabajo final completo, desarrollado y futuramente aplicado<sup>13</sup>.

### **C) Proyecto empresa productora y comercializadora de artículos en cuero para damas y caballeros en Pasto e Ipiales – Nariño.**

- **Autores:** Maria Jesus Bolaños Urbano, Lucy Del Carmen Chaucanes Ayala.
- **Título:** “Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de artículos en cuero para damas y caballeros en Pasto e Ipiales – Nariño”.
- **Universidad:** Universidad de Nariño.
- **Año:** 2012.

#### **Objetivo general:**

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de artículos en cuero para damas y caballeros de Pasto e Ipiales –Nariño.

#### **Objetivos específicos:**

Realizar una investigación de mercados para determinar el grado de aceptación de artículos en cuero para damas y caballeros en Pasto e Ipiales–Nariño.

Determinar las necesidades y requerimientos técnicos propios para la producción de artículos en cuero para damas y caballeros.

Diseñar la estructura organizacional y determinar los aspectos legales propios para la creación de la empresa.

Evaluar mediante un estudio financiero la factibilidad y viabilidad del proyecto.

---

<sup>13</sup> GAVIRIA, Alexander. Análisis De Una Empresa Textil. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en: <<http://www.buenastareas.com/ensayos/Analisis-De-Una-Empresa-Textil/4329632.html>> [con acceso el 29-04-2013]

Determinar los aportes económico, social y ambiental que generaría la ejecución y creación de la empresa productora y comercializadora de artículos en cuero para damas y caballeros de Pasto e Ipiales–Nariño.

### **Conclusiones:**

El proyecto determinó que existe una amplia demanda potencial para los productos, de esta manera la empresa lograra vender 88 bolso portadocumentos, 73 artículos del bolso corazones, 98 bolsos de la referencia argollas, 236 billeteras mariposa para dama y finalmente 85 billetera para caballero referencia número 3.

La iniciativa del plan de negocios se basa en la necesidad observada y estudiada que tienen las damas de llevar sus elementos cotidianos de una manera organizada, pero además de esto se observó la necesidad que tienen estas mismas personas de llevar sus documentos igualmente de una manera organizada, es bajo esta necesidad que se decide hacer la innovación a este tipo de productos, pero además para apoyar la creación de la empresa y la permanencia de la misma en el mercado se decide apoyar esta idea innovadora con la elaboración de mayor variedad de artículos para de esta manera hacer que la empresa tenga todas las probabilidades de salir a flote en el mercado local inicialmente.

En el estudio de mercado se encontró que las personas tienen una intención de compra muy favorable para el nuevo producto, bolso porta documentos, esta alcanza un 39%, porcentaje que representa un altísimo grado de aceptación del nuevo artículo.

De la misma manera el estudio de mercado dio un excelente resultado que permitió continuar con el desarrollo del proyecto, puesto que demostró que los precios de los productos de la empresa Diseño y Pies S.A.S eran competitivos con los que el mercado ofrece en artículos similares a los que la empresa producirá.

La creación de la empresa mediante el presente plan de negocios permitirá que la misma tenga un impacto económico y social positivo mediante la creación de empleos directos, de tipo operativo y ejecutivo.

El proyecto estará regido por las exigencias y normas del Fondo Emprender (ya que pretende ser financiado por esta entidad estatal), así como por las disposiciones de la Súper Intendencia de Industria y Comercio, el Código de Comercio y el Código Sustantivo del Trabajo.

La iniciativa de las emprendedoras es presentar el plan de negocios al fondo emprender creado por el gobierno nacional para financiar iniciativas empresariales

facilitando el acceso a capital semilla, se busca adquirir recursos por valor de \$69.791.077.

La administración del negocio queda a cargo de los Socios, quienes se encargan de la administración, planeación estratégica y la dirección del negocio. Adicionalmente un socio se encarga del área de Producción y el otro del área de Mercadeo como funciones adicionales.

Con el desarrollo de este proyecto se pretenden alcanzar en un periodo de cinco años los siguientes objetivo; generar ventas en unidades de 34.634 que representan \$1.394.861.176 en los siguientes productos: Bolso porta documento dama, Bolso para dama corazones, Bolso para dama argollas, Billetera para dama mariposa, Billetera para caballeros.

Con el presente plan de negocios se pretende generar 5 empleos de tiempo completo, 2 en los cargos de dirección general y 3 en cargos de producción que serán asumidos por las emprendedoras, de estos hay 2 como operarios de producción y uno como coordinador de producción, también se generaran 3 empleos por obra o labor discriminados de la siguiente manera; 1 como operario de corte, 1 como diseñador y finalmente 1 como operario por obra o labor, también se generara un puesto de trabajo como asesor comercial y un puesto staff que será el cargo del contador.

Para la implementación del proyecto se hace necesaria la inversión en maquinaria y equipo por valor de \$ 11.601.000 y en equipo de oficina por valor de \$ 2.784.000, se espera finalmente una TIR de 30.90% y un Valor actual neto de \$ 42.573.255. La iniciativa de las emprendedoras es presentar el plan de negocios al fondo emprender creado por el gobierno nacional para financiar iniciativas empresariales facilitando el acceso a capital semilla, se busca adquirir recursos por valor de \$ 69.791.077.<sup>14</sup>

**6.8.2 Fundamentación teórica.** El procedimiento que se seguirá para la realización del plan de negocios, es el formulado por el fondo emprender del Servicio Nacional de Aprendizaje, identificando, claro está, los puntos necesarios para cumplir con los objetivos propuestos. De este modo la metodología a utilizar es la siguiente:

**6.8.2.1 Concepto de plan de negocio.** Un plan de negocio es un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista,

---

<sup>14</sup> BOLAÑOS, María y CHAUCANES, Lucy. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ARTICULOS EN CUERO PARA DAMAS Y CABALLEROS EN PASTO E IPIALES – NARIÑO. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <<http://190.66.7.6:8085/atenea/biblioteca/85624.pdf>> [con acceso el 30-04-2013]

coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro.

Este plan de negocio debe realizarse por escrito, puesto que este va a servir en el futuro como guía o medida.<sup>15</sup>

**6.8.2.2 Mercado.** Es el objetivo donde se desenvuelve la organización, básicamente para este aspecto es necesario desarrollar la temática expuesta a continuación:

**a) Investigación de mercados:**

- Definición de objetivos

Se definen cuáles serán los objetivos a lograr con el proyecto. Se deben tener en cuenta aspectos sociales, económicos, ambientales y los demás que considere relevantes.

- Justificación y antecedentes del proyecto

Se deben justificar las razones por las cuales se desarrolla el proyecto teniendo en cuenta los anteriores aspectos y relacionando los antecedentes del proyecto.

- Análisis del sector

Se consigna el estudio realizado sobre el desarrollo tecnológico e industrial del sector; comportamiento del sector en los últimos 3 años, evolución y tendencia prevista a corto, mediano y largo plazo.

- Análisis del mercado

Se elabora un diagnóstico de la estructura actual del mercado del país y/o de los países objetivos. Se define el mercado objetivo, justificación del mercado objetivo, estimación del mercado potencial, consumo aparente, consumo per cápita, magnitud de la necesidad, otro; estimación del segmento/nicho de mercado (tamaño y crecimiento, Perfil del Consumidor y /o del cliente. Importaciones y

---

<sup>15</sup> MARKETING PUBLISHING CENTER y BORELLO, Antonio. El plan de negocios. 1994. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <<http://lanuevaeconomia.com/leer-gratis-el-libro-el-plan-de-negocios-escrito-por-marketing-publishing-center-antonio-borello.html>> [con acceso el 30-04-2013]

exportaciones del producto/servicio a nivel nacional y mercados objetivos (países); Se relacionan los productos sustitutos y productos complementarios.

- **Análisis de la competencia**

Se identifican los principales participantes y competidores potenciales; análisis de empresas competidoras; Relación de agremiaciones existentes; Análisis del costo de mi producto/servicio frente a la competencia; Análisis de productos sustitutos; Análisis de precios de venta de mi producto /servicio (P/S) y de la competencia; Imagen de la competencia ante los clientes; Segmento al cual está dirigida la competencia; Posición de mi P/S frente a la competencia.

## **b) Estrategias de mercado:**

- **Concepto del producto o servicio**

Descripción básica, especificaciones o características, aplicación/ uso del producto o servicio (por Ej. Si el B/S es de consumo directo, de consumo intermedio, etc.), diseño, calidad, empaque y embalaje, fortalezas y debilidades del producto o servicio frente a la competencia

- **Estrategias de distribución**

Especifique alternativas de penetración, alternativas de comercialización, distribución física nacional o internacional, estrategias de ventas, presupuesto de distribución, tácticas relacionadas con distribución, canal de distribución a utilizar. Estrategias de comercialización.

- **Estrategias de precio**

Presente un análisis competitivo de precios, precio de lanzamiento, punto de equilibrio, condiciones de pago, seguros necesarios, impuestos a las ventas, costo de transporte, riesgo cambiario, preferencias arancelarias, tácticas relacionadas con precios, posible variación de precios para resistir guerra de precios. Explique la manera mediante la cual definió el precio.

- **Estrategias de promoción**

Explique o describa la estrategia de Promoción dirigida a clientes y canales (descuentos por volúmenes o por pronto pago), manejo de clientes especiales; conceptos especiales que se usan para motivar la venta, cubrimiento geográfico inicial y expansión; presupuesto de promoción, Costo estimado de promoción

lanzamiento y publicidad del negocio. Precio de lanzamiento y comportamiento esperado del precio (tasa de crecimiento).

- Estrategias de comunicación

Explique la estrategia de difusión de su producto o servicio; explique las razones para la utilización de medios y tácticas relacionadas con comunicaciones. Relacione y justifique los costos.

- Estrategias de servicio

Relacione los procedimientos para otorgar Garantías y Servicio Postventa; mecanismos de atención a clientes (servicio de instalación, servicio a domicilio, otros), formas de pago de la garantía ofrecida, comparación de políticas de servicio con los de la competencia.

- Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Cuantifique y justifique los costos en que se incurre en las estrategias de mercadeo antes relacionadas (Producto, Precio, Plaza, Promoción).

- Estrategias de aprovisionamiento

Describa la forma de aprovisionamiento, precios de adquisición, políticas crediticias de los proveedores, descuentos por pronto pago o por volumen, en caso afirmativo establecer las cuantías, volúmenes y/o porcentajes etc. Definir si los proveedores otorgan crédito, Establezca los plazos que se tiene para efectuar los pagos.

### **c) Proyecciones de ventas:**

- Proyección de ventas y política de cartera

Defina cantidades de ventas por periodo (mensualmente, trimestralmente, o semestralmente, el primer año y los totales por año, para el periodo de evaluación del negocio (este periodo es variable acorde con la naturaleza del negocio), teniendo en cuenta las demandas estacionales en caso de presentarse, así como los aumentos. Determine los ingresos (en \$) de acuerdo a la estrategia de precio y a la proyección de unidades vendidas. Cada producto debe tener asociado la posición arancelaria de Importación /Exportación. La proyección de ventas debe ser producto de un análisis en el que se haya utilizado un método de proyección como los relacionados en la caja de selección que ofrece el sistema. Explique cuál es la fuente de los datos históricos y las razones por las que se utilizó el método

seleccionado. Defina si dadas las condiciones del mercado se requiere otorgar crédito a los clientes. En caso afirmativo establecer los plazos de la cartera y los porcentajes respecto del valor de la venta<sup>16</sup>.

**6.8.2.3 Operación.** La operación hace referencia principalmente a los procesos de producción y fabricación, y los aspectos relacionados a los mismos. Los puntos para su investigación son los siguientes:

**a) Operación:**

- Ficha técnica del producto o servicio

Describa las características técnicas del producto o servicio a desarrollar: capacidad, cualidades, diseño, tamaño, tecnología, características fisicoquímicas, condiciones climáticas, factores ambientales, características de empaque y embalaje, almacenaje, etc.

- Estado de desarrollo

Describa el estado del arte del bien o servicio o el avance que se tiene del nuevo bien o servicio a desarrollar

- Descripción del proceso

Relacione y Describa en forma secuencial cada una de las actividades y procedimientos que forman parte del flujo del proceso de producción de su producto o servicio. En caso de subcontratación describir el proceso que es responsabilidad de la empresa (hacer diagrama de flujo de proceso, e insertarlo como archivo adjunto).

- Necesidades y requerimientos

Relacione las materias primas e insumos requeridos en el proceso de producción de su producto por cada unidad de producto y por período de producción; Tecnología requerida: descripción de equipos y máquinas; capacidad instalada requerida; mantenimiento necesario; Situación tecnológica de la empresa: necesidades técnicas y tecnológicas; Mano de obra operativa especializada requerida. Cuantificación del presupuesto requerido para el cubrimiento de las necesidades y requerimientos.

---

<sup>16</sup> SENA. Fondo Emprender. Guía plan de negocio. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: [http://www.fondoemprender.com/bancomedios/documentos%20office/guia\\_plan\\_de\\_negocio.xls](http://www.fondoemprender.com/bancomedios/documentos%20office/guia_plan_de_negocio.xls) [con acceso el 27-05-2013]

- Plan de producción

Tomando como referencia el plan de ventas, establezca las cantidades a producir por período, teniendo en cuenta las políticas de inventario de acuerdo con la naturaleza del negocio. Programa de producción (cuantifique la producción de unidades de producto por periodo de tiempo; por Ej. Cajas de tomate por /mes, numero de almuerzo producidos y vendidos por mes, Etc.), presente el incremento de la producción en el tiempo por Ej. Primer mes = 0 cajas de 50 unidades, quinto mes = 300 cajas de 50 unidades, sexto mes= 400 cajas de 50 unidades, mes n= 1000 cajas de 50 unidades.

#### **b) Plan de compras:**

- Consumo por unidad de producto

Basado en el Plan de Producción, identifique, describa y justifique la cantidad de cada insumo que se requiere para producir una unidad de producto, registrando la información requerida por el sistema.

#### **c) Costos de producción:**

- Costos de producción

Relacione el Costo de las materias primas (definiendo precio por unidad de medida), precios actuales, y comportamiento esperado y/o tendencias, Costo de los insumos (definiendo precio por unidad de medida). Costo de transporte de productos terminados. \$/ por unidad de medida. Costos de los materiales de empaque. Costo de mantenimiento de la maquinaria y equipo (por año). Costo de mantenimiento de instalaciones. En los casos que sea necesario establecer costo de repuestos. En los casos que se requiera, establecer el costo del arrendamiento de instalaciones de maquinaria y equipo, o de lotes o terrenos. Requerimiento de mano de obra directa por periodo (Ej.: por semana, por mes, etc.). Costo de mano de obra directa por periodo en horario normal. En los casos que se requiera, establecer si existe estacionalidad en el requerimiento de mano de obra para la operación del negocio. Costos adicionales de mano de obra directa por concepto de labores que se deben desarrollar en horas extras. Costo por periodo de mano de obra indirecta. Costo estimado de los servicios públicos para el componente de producción. Costos estimados de mantenimiento y repuestos para el componente productivo del negocio.

#### **d) Infraestructura:**

- **Infraestructura**

Relacione las máquinas a adquirir indicando la función de cada una de ellas en la producción o servicio, relacione el mobiliario y las herramientas a utilizar en su proceso productivo, indicando el costo unitario de adquisición de cada máquina, herramienta y mobiliario. Costo de construcción y/o remodelación de las instalaciones requeridas. Requerimiento de equipos, muebles e instalaciones para la parte administrativa y de gestión comercial. Establezca si estas forman parte de las inversiones fijas o se adquieren por el sistema de arrendamiento.

- **Parámetros técnicos especiales**

Para los negocios del sector agropecuario, entre otros, defina los parámetros técnicos como: Niveles de conversión alimenticia, tasas de mortalidad, tasas de natalidad, tasas de morbilidad, carga animal, Toneladas por /ha, densidad de plantas por hectárea, etc<sup>17</sup>.

De forma complementaria es necesario establecer el mapa de distribución de planta de modo que este optimice la realización de las actividades de la empresa.

#### **e) Disposición de planta:**

Es la gráfica que muestra la distribución de la parte de producción de la empresa, esta indica la ubicación de las maquinas requeridas y el proceso técnico que se lleva a cabo para la realización de los productos.

Esta distribución puede ser para una empresa nueva o también una nueva reestructuración de una planta ya existente.

De la disposición de planta surge además el estudio de la relación entre el espacio productivo y los recursos humanos; un equilibrado y armónico peso entre los dos componentes puede tener sensibles repercusiones positivas en la productividad y eficiencia de los recursos utilizados<sup>18</sup>.

**6.8.2.4 Organización.** Son todos los aspectos concernientes al análisis de la empresa, su funcionamiento, talento humano y demás temáticas que se relacionan a continuación:

---

<sup>17</sup> Ibid.

<sup>18</sup> BORELLO, Antonio. El plan de negocios. McGraw-Hill. 2000. p. 59

#### **a) Estrategia organizacional:**

- Análisis DOFA

El análisis debe contener la relación de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que se identifican en el producto. Esa relación debe complementarse obligatoriamente con una descripción del impacto estimado para cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas registradas. Adicionalmente, frente al impacto identificado, se debe describir la estrategia a seguir para mitigar o controlar los impactos negativos y conservar o sostener los impactos positivos.

- Organismos de apoyo

Identifique y relacione las entidades tanto privadas como oficiales que vienen apoyando el proceso. Descripción del apoyo en la fase de definición del negocio, en la implementación del mismo. Describa el apoyo previsto para la etapa de operación del negocio.

#### **b) Estructura organizacional:**

- Estructura organizacional

Describa la estructura organizacional incluyendo los niveles directivo, administrativo y operativo. Igualmente la conformación de la Junta Directiva, incluyendo la participación de cada uno de los miembros. Relacione los cargos previstos y el número de empleados por cada cargo.

#### **c) Aspectos legales:**

- Constitución empresa y aspectos legales

Especifique el Tipo de sociedad que conformaría, cuál es su estado legal actual; Legislación vigente (normas urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual y ambiental) que regule la actividad económica, la comercialización de los Productos o Servicios, Normas o Política de distribución de utilidades.

#### **d) Costos administrativos:**

- Gastos de personal

Registre los pagos estimados por concepto de salarios (sueldo, prestaciones sociales, subsidios, parafiscales), pagos al destajo o jornales, honorarios a cancelar, una vez empiece a operar la empresa, identificando mensualmente los valores por cargo durante el primer año. Igualmente, registre los gastos o costos por concepto de dotaciones, uniformes.

- Gastos de puesta en marcha

Relacione y Cuantifique los gastos por concepto de arranque y puesta en operación de la empresa, tales como registros, certificados, permisos, licencias, estudios, etc.

- Gastos anuales de administración

Registre los gastos administrativos estimados, valorizados en forma anual, como servicios públicos.<sup>19</sup>

**6.8.2.5 Estudio económico-financiero.** Se refiere a toda la parte contable y de números que soporta el estudio realizado. Para su desarrollo es necesario analizar los siguientes aspectos:

#### **a) Ingresos:**

- Fuentes de financiación

Especifique la cuantía de los aportes de los emprendedores, especificando si se trata de recursos en efectivo o aportes en bienes y servicios, estableciendo si los recursos se aplican a la etapa de implementación o a la etapa de operación del negocio. Si se tiene previsto incorporar recursos de crédito al negocio, se requiere contar con la información básica del crédito: cuantía, destinación de los recursos (para inversiones fijas, para capital de trabajo, etc.), plazo, forma de pago, tasa de interés etc.

Igualmente, se hace necesario definir la Tasa de rentabilidad, efectiva anual, a la cual aspiran los emprendedores del negocio.

---

<sup>19</sup> SENA. Fondo Emprender. Guía plan de negocio. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: [http://www.fondoemprender.com/bancomedios/documentos%20office/guia\\_plan\\_de\\_negocio.xls](http://www.fondoemprender.com/bancomedios/documentos%20office/guia_plan_de_negocio.xls) [con acceso el 27-05-2013]

- Formatos financieros

Se deben realizar los archivos de Balance inicial y proyectado, Estado de Resultados y Flujo de Caja. Tenga en cuenta que los periodos de proyección (para n años) deberán estar en función de la naturaleza del negocio, no obstante en ningún caso n podrá ser inferior a 2.

#### **b) Egresos:**

- Egresos

Ingresa la siguiente información: Índice de Actualización monetaria, que representa la tasa anual de crecimiento esperada de los egresos, Inversiones Fijas y Diferidas a efectuar. También deberá ingresar en el respectivo cuadro los Costos de Puesta en Marcha.

#### **c) Capital de trabajo:**

- Capital de trabajo

Son los recursos que el emprendedor necesita para financiar la operación del negocio, suficientes hasta el momento de recuperar las ventas, como: adquisición de materia prima, adquisición de insumos, pago de mano de obra, costos de transportes, compra de materiales de empaque, arrendamientos, servicios públicos, etc (costos operacionales)<sup>20</sup>.

**6.8.2.6 Estudio de impacto socio-ambiental.** El estudio del impacto social y ambiental se encauza a analizar la organización y sus procesos productivos o que impliquen algún riesgo al medio ambiente o a la sociedad, con el fin de minimizar o eliminar este impacto negativo.

Más puntualmente: “Se llama Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) al procedimiento técnico-administrativo que sirve para identificar, prevenir e interpretar los impactos ambientales que producirá un proyecto en su entorno en caso de ser ejecutado, todo ello con el fin de que la administración competente pueda aceptarlo, rechazarlo o modificarlo<sup>21</sup>.”

---

<sup>20</sup> Ibid.

<sup>21</sup> WIKIPEDIA. Evaluación de impacto ambiental. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Evaluaci%C3%B3n\\_de\\_impacto\\_ambiental](https://es.wikipedia.org/wiki/Evaluaci%C3%B3n_de_impacto_ambiental) [con acceso el 16-05-13]

Según la guía del plan de negocios del SENA se puede analizar el impacto de la siguiente manera:

**a) Impacto:**

- Impacto económico, regional, social y ambiental

Describe los aspectos de su Plan de Negocio que según su criterio generarían impacto Económico, Social y Ambiental cuantificando los resultados del impacto por ejemplo en generación de empleo directo en las diferentes fases del proyecto, ventas nacionales y exportaciones, cobertura de población objetivo, clientes, consumidores, y proveedores de materias primas e insumos, planes de mitigación ambiental, compensación, o corrección, y cuantificar su costo de implementación y mantenimiento<sup>22</sup>.

**6.8.3 Plan de puesta en marcha.** Un plan de puesta en marcha tiene como función el describir de forma precisa los pasos que se deben seguir para la constitución efectiva de una empresa, claro está que este mismo plan o cronograma debe contener las fechas para la realización de las actividades.

Para el desarrollo de un correcto plan de puesta en marcha se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Estudios y desarrollos previos:**

Lo cual consiste en, antes de poner en marcha la empresa, realizar algún estudio específico (punto de equilibrio del mercado) o realizar algún desarrollo técnico previo. Se debe establecer lo que se espera de aquellos estudios y también las acciones que se deben tomar con respecto a los resultados obtenidos, incluso la decisión de no crear la empresa.

- **Obtención de subvenciones:**

Se debe identificar si la empresa necesita algún tipo de subvención o ayuda pública para llevar adelante el proyecto, y también, se debe prever las acciones a tomar en el caso de que haya problemas para la obtención de estas ayudas.

---

<sup>22</sup> SENA. Fondo Empezar. Guía plan de negocio. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: [http://www.fondoempezar.com/bancomedios/documentos%20office/guia\\_plan\\_de\\_negocio.xls](http://www.fondoempezar.com/bancomedios/documentos%20office/guia_plan_de_negocio.xls) [con acceso el 27-05-2013]

- **Tramites de constitución:**

Para constituir una sociedad de carácter mercantil se necesita seguir un proceso legal que en muchos casos implica mucho trabajo, por lo cual se deben tener claros los pasos que se deben seguir, ya que, si se omite alguno de ellos se pueden tener problemas legales cuando la empresa ya esté constituida.

Consultar con un experto los trámites para constituir la sociedad que se ha decidido crear, y así mismo, es necesario apuntar todos los pasos a seguir, de forma que se los pueda desarrollar de forma sistemática.

De este modo también se pueden conocer los gastos de constitución de la sociedad, los gastos legales que caracterizan el mismo tipo de sociedad y las obligaciones formales que requiere<sup>23</sup>.

**6.8.4 Autores.** En el presente proyecto se toma como apoyo los análisis y enfoques de tres autores en especial. Estos autores tienen grandes conocimientos en el ámbito de planes de negocio, como también poseen diferentes puntos de vista para desarrollarlos.

**6.8.4.1 Antonio Borello.** Es un autor graduado de la Universidad de Bocconi (Italia) en 1992, principalmente se ha desempeñado como gerente superior de empresas en los países de Italia y Estados Unidos. Además de ello es necesario recalcar que su enfoque principal es hacia tres temas en particular, los cuales son la planeación empresarial, el marketing internacional y las finanzas corporativas como se expresa en su página web<sup>24</sup>.

Antonio Borello, concibe el plan de negocios como un instrumento guía que puede ser utilizado no únicamente en la fase de creación de la empresa sino que también, puede ser utilizado en una empresa actualmente constituida y en funcionamiento normal.

El autor hace énfasis en el proceso de planeación, y describe el plan de negocios como un instrumento que ayuda al mismo. Según su concepción, el proceso de planificación requiere de un análisis de los entornos de todas las actividades de la empresa.

---

<sup>23</sup> INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO. Gerencia de Emprendimiento. Evaluación y puesta en marcha. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <<http://www.iue.edu.co/documents/emp/evalupuestaenmarcha.pdf>> [con acceso el 16-05-13]

<sup>24</sup> BORELLO, Antonio. About. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <<http://www.antoniborello.com/>> [con acceso el 16-05-13]

Así mismo expone que el plan de negocios requerirá formalización, pero su extensión o especificidad deberán ser mayores teniendo en cuenta el factor de la experiencia gerencial o técnica del gerente o autor del plan, la cual si es menor, deberá incidir en una mayor amplitud del plan o, por el contrario, si es mayor, puede reducir la amplitud del plan.

El plan de negocios entonces, lo constituye como lo siguiente:

“El plan de negocios (Business plan) debe entenderse como un estudio que, de una parte, incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia, y de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto/servicio, una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente”<sup>25</sup>.

**6.8.4.2 Linda Pinson.** Estudió en la University of Nevada-Reno (1959-1963), autora de nueve libros incluido el libro “Anatomy of a Business Plan” el cual ganó el premio Ben Franklin para “Best Business Book of the Year” (mejor libro de negocios del año), y posee una compañía de publicación empresarial de 23 años. Se especializa en planeación de negocios, marketing, planeación estratégica y teneduría de libros<sup>26</sup>.

Linda Pinson, establece la importancia de un plan de negocios por medio de tres beneficios principales derivados de la creación adecuada del mismo, siendo en primer lugar el de ser una guía para la empresa, que le permitirá tomar decisiones o establecer cambios adecuados. Enfatiza en que este plan debe ser actualizado de forma periódica y permanente.

En segundo lugar, está el beneficio de facilitar el acceso a préstamos, prestamistas o inversores, puesto que el plan de negocio, contiene información de la empresa la cual es un requisito indispensable para estos tipos de financiamiento.

Y como tercer beneficio, el plan de negocio le permite a la persona ver la capacidad o potencial de la empresa para acceder a mercados internacionales.

---

<sup>25</sup> BORELLO, Antonio. El plan de negocios. McGraw-Hill. 2000. p. X

<sup>26</sup> LINKEDIN. Linda Pinson. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <<http://www.linkedin.com/pub/linda-pinson/4/947/89b>> [con acceso el 06-05-2013]

La estructura del plan de negocios propuesta por Linda Pinson es la siguiente:

- Hoja explicatoria
- Resumen ejecutivo
- Plan de organización
- Plan de mercadeo
- Documentos financieros
- Documentos auxiliares

**6.8.4.3 Tim Berry.** Tim Berry es un autor experto en planeación de negocios, posee un MBA de la universidad de Stanford. Es el fundador de Palo Alto Software, creadores del software Business Plan Pro, el cual es el software de plan de negocios más vendido en el mundo. Además es autor de muchos libros “best-selling” de planeación de negocios<sup>27</sup>.

Este autor adopta otro tipo de perspectiva para la realización del Plan de negocios enfocándose, principalmente en que lo importante no es tanto el plan como documento formal, aunque si es necesario, sino más bien en el ejercicio de la planeación constante y continua en la empresa. No ofrece una estructura determinada para la realización del plan de negocios aunque se enfoca en algunos puntos clave.

Según Tim Berry, el plan de negocios se puede realizar sin seguir un proceso predeterminado, pero siempre alrededor de un núcleo o corazón del plan de negocio el cual es compuesto por tres aspectos a saber:

- La identidad del negocio
- El elemento de mercado
- El Enfoque estratégico

Estos tres aspectos compondrían el núcleo del plan de negocio, y alrededor de estos se desarrollaría el resto del mismo, por lo tanto son los que deben estar siendo permanentemente monitoreados o tenidos en cuenta. Así mismo el autor indica que estos tres aspectos están completamente interrelacionados y que no se pueden separar por ninguna circunstancia.

Los demás aspectos como las finanzas, proyecciones, investigación de mercados, la formalización del plan, aspectos administrativos y demás pasarían a ser realizados sin tener en cuenta su orden.

---

<sup>27</sup> UDEMY. Tim Berry. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <<https://www.udemy.com/u/timberry2/>> [con acceso el 06-05-2013]

## **6.9 MARCO LEGAL**

**6.9.1 Ley 1014 del 26 de enero del 2006.** De fomento a la cultura de emprendimiento.

La presente ley se encamina hacia el fomento del emprendimiento en Colombia, principalmente mediante la creación de una cultura dirigida hacia la creación de empresas que será infundada desde los primeros niveles educativos hasta los más altos, sentando bases teóricas o académicas que faciliten en las personas el desarrollo de las capacidades adecuadas para el emprendimiento.

De igual modo, esta ley busca generar un desarrollo comercial en las regiones, identificando o enfatizando en los principales productos o cadenas productivas de las mismas, de modo que exista un desarrollo a nivel nacional y unas mejores competencias ciudadanas en el ámbito de las empresas.

**6.9.2 Ley 590 del 10 de julio del 2000.** Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Esta ley se encamina hacia la creación de micro, pequeñas y medianas empresas, el establecimiento de las condiciones favorables para la creación y desarrollo de las mismas, el fomento a la creación de mipymes en entornos rurales, facilitar la adquisición de insumos y maquinaria necesaria para el desarrollo de una mipyme y hacer valer los derechos a la libre y leal competencia entre las mismas.

Dentro de esta ley se establece la definición de micro, pequeña y mediana empresa, especificando las características para cada una.

**a) Micro empresa:**

- Planta de personal de no más de diez (10) trabajadores.
- Activos totales por valor de menos de quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes

**b) Pequeña empresa:**

- Planta de personal de once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
- Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil uno (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

**c) Mediana empresa:**

- Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.
- Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

**6.9.3 Acuerdo No. 007 del 2011.** Por el cual se modifica el acuerdo 0004 de 2009.

El presente acuerdo modifica la antigua legislación correspondiente al Fondo Emprender del SENA que nos expresa quienes pueden acceder a dicho beneficio, identificando específicamente los requerimientos que estos deben cumplir en la actualidad:

ARTÍCULO PRIMERO: Modificar el artículo 2 del acuerdo 004 de 2009, el cual quedará así:

*“ARTÍCULO 2o. BENEFICIARIOS. Podrán acceder a los recursos del Fondo Emprender los ciudadanos colombianos, mayores de edad, que estén interesados en iniciar un proyecto empresarial desde la formulación de su plan de negocio o que su empresa no supere los doce meses (12) de haberse constituido legalmente en cualquier región del país y que acrediten, al momento del aval del plan de negocios, alguna de las siguientes condiciones:*

- 1. Estudiante SENA matriculado en un programa de Formación Titulada, que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación, así como egresados de estos programas, cuyo título haya sido obtenido durante los últimos 60 meses.*
- 2. Estudiante que se encuentre cursando los dos (2) últimos semestres en un programa de educación superior de pregrado, reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.*
- 3. Estudiantes que hayan concluido materias, dentro de los últimos doce (12) meses, de un programa de educación superior de pregrado, Reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.*
- 4. Técnico Profesional, Tecnólogo o Profesional universitario, cuyo título haya sido obtenido durante los últimos 60 meses, de un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.*

5. *Estudiantes que se encuentren cursando especialización, maestría y/o Doctorado, así como egresados de estos programas, que hayan culminado y obtenido el Título dentro de los últimos 60 meses.*

6. *Estudiante SENA del programa Jóvenes Rurales y Línea de Formación Líderes del desarrollo, que haya completado 200 horas del programa de formación o egresados de este programa, cuyo Título haya sido obtenido dentro de los últimos 60 meses.*

7. *Egresados del programa de formación SENA para Población en situación de desplazamiento por la violencia, que hayan completado 90 horas del proceso de formación y cuyo Título haya sido obtenido dentro de los últimos 60 meses.*

*PARAGRAFO PRIMERO: La presentación de un plan de negocio podrá realizarse de manera individual o asociativa. En el caso de las asociaciones estas tendrán que estar compuestas mayoritariamente por aprendices; el resto de la asociación podrá integrarse con los demás beneficiarios de que trata el artículo 2° del presente acuerdo.”*

**ARTÍCULO SEGUNDO:** *Modificar el artículo 4 del acuerdo 0004 de 2009, el cual quedará así:*

*“ARTÍCULO 4o. DESTINACIÓN DE LOS RECURSOS. De conformidad con lo señalado en el artículo 40 de la ley 789 de 2002, los recursos entregados por el Fondo Emprender tendrán como objeto exclusivo financiar iniciativas empresariales, que provengan de:*

*1. Estudiante SENA matriculado en un programa de Formación Titulada, que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación, así como egresados de estos programas, cuyo título haya sido obtenido durante los últimos 60 meses.*

*2. Estudiante que se encuentre cursando los dos (2) últimos semestres en un programa de educación superior de pregrado, reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.*

*3. Estudiantes que hayan concluido materias, dentro de los últimos doce (12) meses, de un programa de educación superior de pregrado, Reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.*

*4. Técnico Profesional, Tecnólogo o Profesional universitario, cuyo título haya sido obtenido durante los últimos 60 meses, de un programa de educación superior*

*reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.*

*5. Estudiantes que se encuentren cursando especialización, maestría y/o Doctorado, así como egresados de estos programas, que hayan culminado y obtenido el Título dentro de los últimos 60 meses.*

*6. Estudiante SENA del programa Jóvenes Rurales y Línea de Formación Líderes del desarrollo, que haya completado 200 horas del programa de formación o egresados de este programa, cuyo Título haya sido obtenido dentro de los últimos 60 meses.*

*7. Egresados del programa de formación SENA para Población en situación de desplazamiento por la violencia, que hayan completado 90 horas del proceso de formación y cuyo Título haya sido obtenido dentro de los últimos 60 meses.”*

ARTÍCULO TERCERO: Modificar el artículo 12 del Acuerdo 0004 de 2009, el cual quedará así:

*“ARTÍCULO 12o. REGISTRO Y PRESENTACIÓN DE PLANES DE NEGOCIO PARA LA LINEA DE CAPITAL SEMILLA. Los planes de negocios deberán ser presentados según las condiciones que para tal fin se establezcan en cada convocatoria, y quienes los presenten deberán cumplir los siguientes requisitos:*

*1. No haber sido beneficiado(s) con los recursos del Fondo Emprender.*

*2. Que la formación certificada con base en los parámetros del artículo 20 del presente acuerdo, tenga relación con el plan de negocio.*

*3. Haber surtido la etapa de estudio por parte del comité Regional de Evaluación de proyectos, cuya conformación y obligaciones serán establecidas en el Manual de Operación del Fondo Emprender, el cual deberá estar compuesto por actores externos al SENA, que hagan parte de la Red de emprendimiento en la Región, quienes revisarán el cumplimiento del perfil emprendedor y sus actitudes y aptitudes como persona emprendedora, además la viabilidad técnica del plan de negocio, para el posterior aval en el sistema de información del Fondo Emprender por parte del jefe de la unidad de emprendimiento de las instituciones señaladas en el Artículo 10º del presente Acuerdo.*

*4. No estar incurso en ninguna causal de inhabilidad o incompatibilidad consagradas en la ley para contratar con el Estado.*

5. No existir ningún tipo de vinculación laboral o Contractual con el Grupo de Emprendimiento, Empresarismo y Fondo Emprender del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

6. Señalar la dedicación de los beneficiarios al proyecto, la cual se debe expresar claramente en la formulación del plan de negocio, indicando si es dedicación de tiempo completo o de tiempo parcial. Para el caso de tiempo parcial se debe indicar el número de horas mensuales dedicadas al proyecto.”

ARTÍCULO CUARTO: LINEAS DE FINANCIACIÓN: La financiación de los recursos del Fondo Emprender podrán hacerse bajo las siguientes líneas:

*LÍNEA DE CAPITAL SEMILLA: Destinados a la financiación de las iniciativas empresariales por parte de los beneficiarios del Fondo Emprender, el cual podrá ser reembolsable o no reembolsable, siempre y cuando la destinación que se les dé corresponda a lo establecido en el plan de negocios aprobado por el Consejo Directivo del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, en su calidad de Consejo de Administración del Fondo Emprender y cumpla con los indicadores de gestión formulados en el mismo.*

*LÍNEA ESPECIAL PARA EMPRENDIMIENTO: Dirigida a empresas constituidas por ciudadanos colombianos mayores de edad, que cumplan con la condición de beneficiarios, de conformidad con lo señalado en el artículo 2º del presente acuerdo, con el objeto de permitir el apalancamiento financiero de estas empresas que hayan madurado positivamente y no hayan tenido ningún tipo de aporte o acompañamiento anterior por la línea de capital semilla, con relación al proyecto y que se encuentren entre los trece (13) y los veinticuatro (24) meses de haberse constituido legalmente en cualquier región del país.*

*PARÁGRAFO PRIMERO: Para la financiación de esta línea de crédito se destinará hasta un treinta por ciento (30%) de los recursos del Fondo Emprender y los requisitos para su financiación, serán definidos en el Manual de Financiamiento del Fondo Emprender.*

*PARÁGRAFO SEGUNDO: Los recursos no ejecutados en la Línea de Crédito para emprendimiento, podrán ser utilizados en la financiación de planes de negocio de capital semilla, así como, de requerirse más recursos para la financiación de la línea de crédito emprendimiento, podrán utilizarse los recursos no ejecutados en la Línea de capital semilla.*

ARTÍCULO QUINTO: El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición y modifica los artículos 2º, 4º y 12º del Acuerdo 0004 de 2009<sup>28</sup>.

## 6.10 MARCO CONCEPTUAL

**Plan de negocios:** El plan de negocio o plan de empresa es una declaración formal de los objetivos de negocio, recogidos por escrito en un documento, que desarrolla, sistematiza e integra las actividades, estrategias de negocio, análisis de la situación del mercado y otros estudios que son necesarios para que una idea de negocio se convierta en una empresa viable, y en el cual se recoge la idea de rentabilidad del negocio<sup>29</sup>.

Es el plan que indica todos los aspectos referentes a la idea de negocio que se quiere desarrollar, incluyendo aspectos técnicos, económicos, recursos humanos y demás.

**Térmico:** Este término es utilizado en el presente trabajo para dar a entender la propiedad de otorgar calor adicional o de conservar la temperatura corporal de la persona.

**Prendas térmicas:** Es el producto característico del presente plan de negocios, destacado por ser prendas que habitualmente utilizan las personas, pero con propiedades térmicas o de conservación de temperatura.

**Tela térmica:** Es el insumo principal de todos los productos del plan de negocio. Esta tela es diseñada especialmente para la conservación de la temperatura corporal de las personas y estar.

**Proveedores:** Son las empresas que venden los insumos necesarios para el desarrollo de la parte productiva del presente plan de negocio, haciendo énfasis en el insumo de la tela térmica.

**Consumidores:** Son los clientes o los usuarios finales de las prendas de vestir térmicas, en el caso del presente plan, son las personas que comprarían los productos en la ciudad de San Juan de Pasto.

**San Juan de Pasto:** Es el entorno en el cual se desarrollará el plan de negocio, es importante puesto que todas sus características tanto ambientales, culturales,

---

<sup>28</sup> SENA. Fondo Emprender. Acuerdo 007 de Octubre 7 de 2011. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <<http://www.fondoemprender.com/bancoMedios/Documentos%20pdf/acuerdo%20007%20del%202011.pdf>> [con acceso el 20-04-2013]

<sup>29</sup> WIKIPEDIA. Plan de negocio. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en: <[http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_de\\_negocio](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_negocio)> [con acceso el 21-04-2013]

económicas y demás, influyen directamente en la realización de la idea de negocio y por ende es uno de los aspectos más importantes a estudiar.

**Industria textil:** Este sector es el caracterizado por la realización de productos en tela, hilo, fibra y similares y es el sector de la economía en la cual se pretende desarrollar el plan de negocios.

## 7. PROCESO METODOLOGICO

### 7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación realizado en el presente proyecto es descriptivo, paradigma cuantitativo, enfoque empírico analítico, método deductivo

Dado que el principal enfoque de la presente investigación es la de determinar y/o caracterizar la situación actual tanto del entorno en aspectos como cultura, economía, ambiente y mercado, como la observación de los factores que influyen en la organización planeada, se hace necesario establecer el tipo de investigación como descriptiva.

El paradigma de esta investigación es de tipo cuantitativo, dado que lo que se pretende realizar es un análisis de datos específicos, índices y demás, que permitan determinar la factibilidad y viabilidad de la organización planeada así como también las mejores condiciones para la realización de la misma. Cabe resaltar que el presente proyecto requiere de la realización de encuestas, recopilación de la información y análisis de la misma, lo cual corrobora la necesidad de la utilización de un paradigma cuantitativo.

El enfoque hacia el cual se dirige la presente investigación es empírico-analítico, puesto que la razón social del plan de negocios, que se enfoca hacia la creación de prendas térmicas, no ha sido abordada anteriormente dentro del entorno en el cual se pretende desarrollar el proyecto. Por lo tanto este proyecto generará datos e información nueva, resultado de una inmersión de forma experimental, en el campo de las organizaciones dedicadas a la fabricación de prendas térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto.

El método de investigación se ha establecido en deductivo, ya que se parte de premisas teóricas ya establecidas para la realización de un plan de negocios. Este marco teórico permite el desarrollo adecuado de todos los aspectos necesarios para la constitución del plan, además de servir como guía para realizar todos los análisis y estudios correspondientes y finalmente determinar las conclusiones del proyecto.

### 7.2 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

**7.2.1 Fuentes primarias.** El plan de negocio de las prendas térmicas se pretende desarrollar dentro del entorno o mercado de la ciudad de San Juan de Pasto, por lo cual es necesario el análisis del mismo.

La fuente primaria de recolección de información que será utilizada en el presente proyecto es la encuesta, que busca recolectar datos del mercado local, los consumidores, la demanda existente, la intención de compra, gustos y preferencias de las personas en cuanto al producto de las prendas térmicas, para posteriormente realizar un análisis que permita el adecuado desarrollo del plan de negocios.

**7.2.2 Fuentes secundarias.** Para el presente proyecto se recurrirá como fuentes secundarias de recolección de información a los datos que se puedan recolectar del internet, concernientes a la parte de conocimiento de entorno, cultura y aspectos tanto económicos como demográficos de la ciudad de San Juan de Pasto.

Así mismo se accederá al internet con el objeto de encontrar estudios previos realizados, referentes a textiles, ropa térmica, termicidad, mercado textil y demás.

Se recurrirá a datos suministrados por fuentes dedicadas al estudio de la parte comercial de la ciudad como lo es la Cámara de Comercio de Pasto, revistas realizadas por la misma y entidades similares como el DANE.

### 7.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estimada de la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2013, según proyección del DANE es de 428.890 habitantes<sup>30</sup>.

Dentro de la población total, la población objetivo a la cual se pretende dirigir el proyecto son principalmente las personas, hombres y mujeres de edades entre 20 a 29 años que, según la proyección realizada por el DANE serían para el año 2013 aproximadamente 75.373 habitantes los cuales se dividen el 49.76% (37.864) mujeres y el 50.24% (37.509) hombres<sup>31</sup>.

La fórmula a utilizar para el cálculo de la muestra de población es la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

<sup>30</sup> DANE. Municipal área 1985-2020. ESTIMACIONES DE POBLACIÓN 1985 - 2005 Y PROYECCIONES DE POBLACIÓN 2005 - 2020 TOTAL DEPARTAMENTAL POR ÁREA. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/Municipal\\_area\\_1985-2020.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/Municipal_area_1985-2020.xls)> [con acceso el 22-04-2013]

<sup>31</sup> DANE. Edades Simples 1985-2020. ESTIMACIONES DE POBLACIÓN 1985-2005 Y PROYECCIONES DE POBLACIÓN 2005-2020 NACIONAL, DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL POR SEXO Y EDADES SIMPLES DE 0 A 26 AÑOS. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/Edades\\_Simples\\_1985-2020.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/Edades_Simples_1985-2020.xls)> [con acceso el 22-04-2013]

La aplicación de la formula da como resultado una muestra de 382 personas, las cuales serán encuestadas.

La división de las encuestas se realizará según los porcentajes de hombres y mujeres que componen cada rango de edad, de modo que quedará de la siguiente forma:

- **Personas de 20 a 24 años:** Mujeres: 18.176 (48.73%) y Hombres: 19.126 (51.27%)
- 191 encuestas distribuidas así:  
Hombres: 98 encuestas y Mujeres: 93 encuestas
- **Personas de 25 a 29 años:** Mujeres: 19.333 (50.78%) y Hombres: 18.738 (49.22%)
- 191 encuestas distribuidas así:  
Hombres: 97 encuestas y Mujeres: 94 encuestas

## 8. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

### 8.1 PRESUPUESTO DE INVESTIGACIÓN

Para el proceso de desarrollo de la investigación es necesario incurrir en los siguientes gastos:

**Tabla 6. Presupuesto de investigación**

| DETALLE               | CANTIDAD | TIEMPO | VALOR UNITARIO | TOTAL            |
|-----------------------|----------|--------|----------------|------------------|
| Encuestadores         | 2        | 2 días | \$19.650 (día) | \$39.300         |
| Fotocopias            | 400      | -      | \$30 c/u       | \$12.000         |
| Alquiler computadores | 2        | 2 días | \$10.000 (día) | \$20.000         |
| Lapiceros             | 4        | -      | \$600 c/u      | \$2.400          |
| Refrigerio            | 4        | -      | \$2.000 c/u    | \$8.000          |
| Transporte            | 4        | -      | \$1100 (viaje) | \$4.400          |
| Asesoría              | 1        | -      | \$20.000 c/u   | \$20.000         |
| <b>TOTAL</b>          |          |        |                | <b>\$106.100</b> |

Fuente Esta investigación.

El presupuesto necesario para la realización de la presente investigación, es de ciento seis mil cien pesos (\$106.100).

### 8.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Las actividades a realizar para el desarrollo del proyecto son las especificadas en la siguiente tabla:

**Tabla 7. Cronograma de actividades**

| ACTIVIDAD                                                              | JUNIO |    |    |    | JULIO |    |    |    |
|------------------------------------------------------------------------|-------|----|----|----|-------|----|----|----|
|                                                                        | S1    | S2 | S3 | S4 | S1    | S2 | S3 | S4 |
| <b>A. "ESTUDIO DE MERCADO, DEMANDA REAL Y ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO"</b> |       |    |    |    |       |    |    |    |
| A.1 Realización de encuestas a la muestra de población establecida     |       |    |    |    |       |    |    |    |
| A.2 Procesamiento de la información                                    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| A.3 Análisis y consolidación de la información                         |       |    |    |    |       |    |    |    |
| A.4 Representación gráfica de los resultados                           |       |    |    |    |       |    |    |    |

**Tabla 7. Cronograma de actividades (Continuación)**

| ACTIVIDAD                                                                              | JUNIO |    |    |    | JULIO |    |    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------|----|----|----|-------|----|----|----|
|                                                                                        | S1    | S2 | S3 | S4 | S1    | S2 | S3 | S4 |
| A.5 Conclusiones del proceso de encuesta y análisis de la información                  |       |    |    |    |       |    |    |    |
| <b>B. "OPERACIONALIZACIÓN TECNICA Y UBICACIÓN DE PLANTA ÓPTIMAS"</b>                   |       |    |    |    |       |    |    |    |
| B.1 Análisis del entorno de la ciudad de San Juan de Pasto                             |       |    |    |    |       |    |    |    |
| B.2 Análisis de los implementos y maquinaria para la realización de los productos      |       |    |    |    |       |    |    |    |
| B.3 Estudio de tiempos y movimientos para la realización de las prendas térmicas       |       |    |    |    |       |    |    |    |
| B.4 Conclusiones estudio de tiempos y movimientos                                      |       |    |    |    |       |    |    |    |
| B.5 Análisis de consumidores por sectores y estratos de la ciudad                      |       |    |    |    |       |    |    |    |
| B.6 Análisis de ubicación de la planta de confecciones                                 |       |    |    |    |       |    |    |    |
| B.7 Análisis distribución de planta                                                    |       |    |    |    |       |    |    |    |
| B.8 Conclusiones ubicación y distribución de la planta                                 |       |    |    |    |       |    |    |    |
| <b>C. "ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL ÓPTIMA"</b>                                 |       |    |    |    |       |    |    |    |
| C.1 Análisis de cargos y perfiles de cargos para la organización                       |       |    |    |    |       |    |    |    |
| C.2 Establecimiento del organigrama necesario para la empresa                          |       |    |    |    |       |    |    |    |
| C.3 Establecimiento de la estructura administrativa resultante                         |       |    |    |    |       |    |    |    |
| C.4 Estudio de la legislación vigente para la creación de la empresa de confecciones   |       |    |    |    |       |    |    |    |
| C.5 Conclusiones estudio de legislación                                                |       |    |    |    |       |    |    |    |
| <b>D. "ANÁLISIS ECONOMICO Y FINANCIERO"</b>                                            |       |    |    |    |       |    |    |    |
| D.1 Establecimiento de las condiciones económicas necesarias para la organización      |       |    |    |    |       |    |    |    |
| D.2 Análisis del financiamiento necesario                                              |       |    |    |    |       |    |    |    |
| D.3 Estudio posibilidades de financiamiento                                            |       |    |    |    |       |    |    |    |
| D.4 Conclusiones análisis económico y financiero                                       |       |    |    |    |       |    |    |    |
| <b>E. "ESTUDIO IMPACTO SOCIO-AMBIENTAL "</b>                                           |       |    |    |    |       |    |    |    |
| E. 1 Estudio del impacto generado por la empresa a nivel social, ambiental y económico |       |    |    |    |       |    |    |    |
| E.2 Conclusiones y recomendaciones                                                     |       |    |    |    |       |    |    |    |
| <b>F. "PLAN DE PUESTA EN MARCHA DE LA ORGANIZACIÓN"</b>                                |       |    |    |    |       |    |    |    |
| F.1 Preparación plan de puesta en marcha                                               |       |    |    |    |       |    |    |    |
| F.2 Establecimiento de los aspectos legales                                            |       |    |    |    |       |    |    |    |
| F.3 Estudio de los trámites necesarios                                                 |       |    |    |    |       |    |    |    |
| F.4 Plan de promoción y generación de expectativa para el público en general           |       |    |    |    |       |    |    |    |
| F.5 Socialización del proyecto                                                         |       |    |    |    |       |    |    |    |

Fuente Esta investigación

**8.2.1 Descripción de actividades.** Es la explicación de las actividades a realizar, las cuales se referencian a continuación:

**A: "ESTUDIO DE MERCADO, DEMANDA REAL Y ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO"**

**A.1:** Consiste en realizar las encuestas planeadas a la muestra de población previamente seleccionada en la distribución por edades.

**A.2:** Es transcribir la información obtenida de las encuestas, a un archivo magnético o de computador de modo que se facilite su análisis, esto se realizará en una página de internet dedicada a la realización de encuestas y la consolidación de la información conocida como "www.encuestafacil.com".

**A.3:** Consiste en la consolidación de la información obtenida y transcrita en resultados generales y, de esta manera, realizar los análisis de la misma.

**A.4:** Es el procedimiento mediante el cual la información que fue consolidada y analizada en el paso anterior pasa a ser graficada para un mejor entendimiento y observación de los resultados de la encuesta.

**A.5:** Dados los pasos anteriores finalmente se generan las conclusiones resultantes de los análisis de la información obtenida por medio de las encuestas. Estas conclusiones mostrarán el horizonte del proyecto y ayudarán a determinar su viabilidad y factibilidad.

**B: "OPERACIONALIZACIÓN TECNICA Y UBICACIÓN DE PLANTA ÓPTIMAS"**

**B.1:** Se realiza un análisis de los entornos de la ciudad de San Juan de Pasto que afectan a la empresa, tanto de forma directa como indirecta, resaltando aspectos tales como las costumbres, la cultura, las preferencias, el ambiente, el ámbito legal y demás.

**B.2:** Se analizan los implementos que se van a necesitar dentro de la empresa, para la correcta realización de las prendas de vestir térmicas, esto incluye los insumos, herramientas, máquinas, etc.

**B.3:** Es la realización de un análisis del proceso de producción de los productos que permita posteriormente determinar los medios óptimos para la realización de los mismos tanto en tiempos como en movimientos.

**B.4:** Después de realizar el estudio de tiempos y movimientos se establecen las conclusiones del mismo, y de esta forma se determina la mejor manera de realizar o fabricar las prendas.

**B.5:** Consiste en analizar los nichos o sectores estratificados de la ciudad en los cuales hay la mayor cantidad de posibles consumidores o clientes de las prendas térmicas.

**B.6:** Ya realizado el análisis de los consumidores por lugares y estratificación, se procede a analizar y determinar el lugar más adecuado para la fabricación y comercialización de las prendas térmicas.

**B.7:** Se realiza un análisis sobre la distribución de planta óptima para la realización de las actividades de la organización. Esta distribución se realiza teniendo en cuenta tanto las características físicas del local o edificación como las características de las máquinas y demás elementos.

**B.8:** Se realizan las conclusiones de la ubicación adecuada de la planta y también de su distribución, la cual pasará a ser plasmada en un mapa identificando todos los procesos y ubicación óptimas tanto de las máquinas como de los demás implementos necesarios para la fabricación de las prendas térmicas.

## **C: "ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL ÓPTIMA"**

**C.1:** Esta actividad es encaminada a establecer, mediante un análisis, los cargos y perfiles de cargos que se necesitarán para la empresa.

**C.2:** Esta actividad se enfoca a determinar el mejor organigrama para la organización planeada.

**C.3:** Después de los análisis anteriores, se establece la estructura administrativa óptima.

**C.4:** La presente actividad consiste en el estudio de las leyes que afectan y regulan el desarrollo de la actividad de la organización dedicada a la fabricación de prendas de vestir, así como también la normatividad que se debe cumplir para la constitución de la misma.

Con este estudio se podrá tener una mayor claridad con respecto a las modificaciones y trámites que se necesitarán hacer con el fin de cumplir con la normatividad legal vigente.

**C.5:** Esta actividad establece las conclusiones del estudio de las leyes y normatividad, las cuales nos servirán para realizar una adecuada toma de

decisiones con respecto a los movimientos que se deberán realizar para que la actividad económica esté en conformidad con la legislación vigente.

#### **D: "ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIERO"**

**D.1:** Consiste en analizar qué condiciones o aspectos económicos necesita la organización para su buen funcionamiento, tales como inversiones, adquisiciones y demás.

**D.2:** Hace referencia a analizar en qué aspectos necesita la organización financiamiento.

**D.3:** Es el estudio de las posibles oportunidades de financiamiento que hay en la ciudad de Pasto, o que sean accesibles para la empresa, y la identificación de la más favorable para la misma.

**D.4:** Son las conclusiones derivadas de los dos anteriores estudios.

#### **E: "ESTUDIO IMPACTO SOCIO-AMBIENTAL"**

**E.1:** Es el estudio que muestra que impacto tiene el proyecto en relación con tres aspectos fundamentalmente los cuales son el social, el ambiental y el económico.

**E.2:** Son las conclusiones determinadas a partir del estudio realizado y las recomendaciones que se requieren para el mejoramiento y corrección de la organización en los aspectos negativos.

#### **F: "PLAN DE PUESTA EN MARCHA DE LA ORGANIZACIÓN"**

**F.1:** Esta actividad está dirigida a establecer qué aspectos son necesarios para poner en marcha la organización, identificarlos y organizarlos para posteriormente seguir un proceso adecuado que logre el efectivo establecimiento de la empresa.

**F.2:** Es la determinación de los aspectos legales que requiere la constitución de la organización, el tipo de sociedad y demás.

**F.3:** Se trata de identificar los trámites que se necesitan para lograr poner en marcha la empresa, de modo que se tenga en cuenta el tipo de sociedad que se establecerá, los pasos a seguir, y el orden adecuado de los mismos.

**F.4:** Consiste en la creación de un plan para la generación de expectativa y promoción en el público de la ciudad de San Juan de Pasto.

**F.5:** Es la constitución del documento formal final del plan de negocios, el cual posteriormente será socializado a los jurados del trabajo de grado.

## 9. MERCADO

### 9.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

**9.1.1 Análisis del sector.** El sector de la industria textil y confecciones en Colombia en los últimos años ha estado en constante desarrollo y crecimiento pero también acompañado de varias dificultades y altibajos.

**9.1.1.1 Desarrollo del sector.** Esta industria textil, como se lo ha expresado anteriormente según un documento realizado por Proexport<sup>32</sup> en Colombia, en el 2011 la industria textil presentó un crecimiento del 6,4% seguido por un crecimiento del sector de las confecciones del 5,5%, resaltando principalmente el crecimiento de la demanda interna del país la cual ocasiona estos fenómenos.

Se puede también notar que en el 2011 la producción del sector tuvo un incremento considerable del 10,3%, el cual es explicado por un crecimiento de las confecciones del 20%.

En relación al producto interno bruto del país en el 2011, la producción del sector textil y de confecciones correspondió a un 1,5% del mismo, y con respecto al PIB industrial representó el 11,8%.

En la actualidad, según un comunicado de prensa del Departamento Nacional de Estadística (DANE) de junio 20 del 2013<sup>33</sup>. Las industrias manufactureras en el primer trimestre del año presentaron una variación del valor agregado de -4,1% con respecto al mismo periodo de tiempo del año 2012 y una variación en los últimos tres años como se muestra en la siguiente tabla facilitada por el DANE:

---

<sup>32</sup> PROEXPORT COLOMBIA. Sector Textil y Confección 2012. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en: <[http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n\\_2012.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n_2012.pdf)> [con acceso el 04-06-2013]

<sup>33</sup> DANE. Producto Interno Bruto – Primer Trimestre de 2013. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp\\_PIB\\_ltrim13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_ltrim13.pdf)> [con acceso el 04-06-2013]

**Tabla 8. Valor agregado industrias manufactureras 2011-2013**

| Variación porcentual - Serie desestacionalizada |             |             |
|-------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Período                                         | Trimestral  | Anual       |
| <b>2011 - I</b>                                 | 3,2         | 5,6         |
| II                                              | -0,1        | 3,7         |
| III                                             | 0,5         | 6,6         |
| IV                                              | 0,6         | 4,1         |
| <b>2012 - I</b>                                 | 0,2         | 1,1         |
| II                                              | -1,2        | 0,0         |
| III                                             | -0,2        | -0,7        |
| IV                                              | -1,3        | -2,5        |
| <b>2013- I</b>                                  | <b>-1,5</b> | <b>-4,1</b> |

Fuente DANE

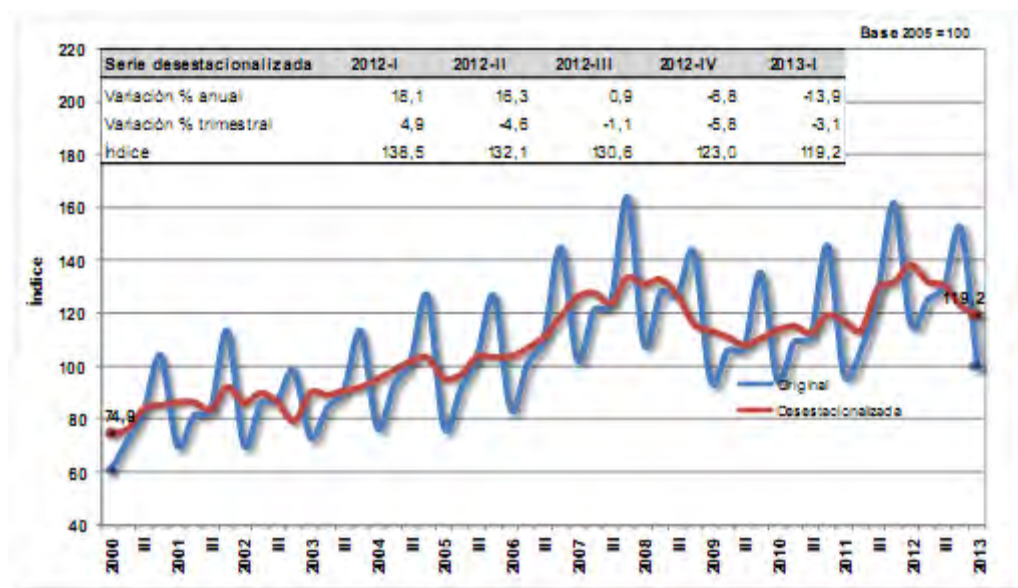
Así mismo, dentro del mismo documento se especifican las variaciones que han tenido algunas actividades del sector, mostrando que estas han sido de la siguiente manera:

- Preparación e hilaturas; tejeduría de productos textiles: -20,4%
- Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo: -13,9%

Estas dos actividades están dentro de las que mayor variación negativa han tenido, siendo un punto de cuidado y de análisis para el sector y para el presente proyecto.

En el siguiente gráfico se puede observar el comportamiento que ha tenido la actividad de tejidos de punto y ganchillo y prendas de vestir desde el año 2000 hasta el 2013.

**Figura 3. Tejidos de punto y ganchillo; prendas de vestir**



Fuente DANE

Se puede observar que, a lo largo del tiempo, la actividad de confección de prendas de vestir ha tenido un desarrollo y crecimiento muy notable, pero que en los años actuales ha tenido una gran variabilidad teniendo puntos bajos desde el año 2008, crecimientos sostenidos hasta el año 2012 aproximadamente, seguido de un decrecimiento constante para el 2013.

**9.1.2 Análisis del mercado.** El mercado en el cual se va a desarrollar el proyecto posee características y condiciones especiales y distintivas que se deben identificar y tener en cuenta, de modo que permitan direccionar adecuadamente todos los aspectos del plan de negocio.

**9.1.2.1 Diagnostico estructura actual del mercado.** Según el primer informe IC Colombia y Sector Textil Confección 2013/4<sup>34</sup>, el mercado se ha visto invadido por productos textiles de origen asiático y de otros países los cuales llegan a un costo bastante bajo pero también con una baja calidad, manejando un concepto de pronta moda y permitiendo que todas las personas de diferentes estratos tengan acceso a prendas de moda.

<sup>34</sup> COMUNIDAD ANDINA. Primer Informe IC de la consultoría. 2013. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.comunidadandina.org/CAN-PTB/PTB\\_Calidena\\_IC.pdf](http://www.comunidadandina.org/CAN-PTB/PTB_Calidena_IC.pdf)> [con acceso el 04-06-2013]

De la misma forma resalta el ingreso de marcas importantes de diseñadores, de alta calidad y así mismo, de altos precios, las cuales han encontrado un buen mercado en Colombia a raíz del incremento del poder adquisitivo de los consumidores de varios estratos.

**9.1.2.2 Mercado objetivo.** El mercado objetivo del proyecto son básicamente las personas, hombres y mujeres de 20 a 29 años de la ciudad de San Juan de Pasto, los cuales corresponden a 75.373 habitantes, según proyecciones del DANE. Para mayor información sobre el mercado objetivo consultar la sección “población y muestra” del presente documento.

**9.1.3 Análisis de la demanda.** Para este análisis se realizó un estudio por medio de encuestas, cuya población objetivo fue determinado mediante fórmula indicando una cantidad de personas a encuestar de 382 distribuidos entre género y edad.

Los resultados de este ejercicio fueron los siguientes:

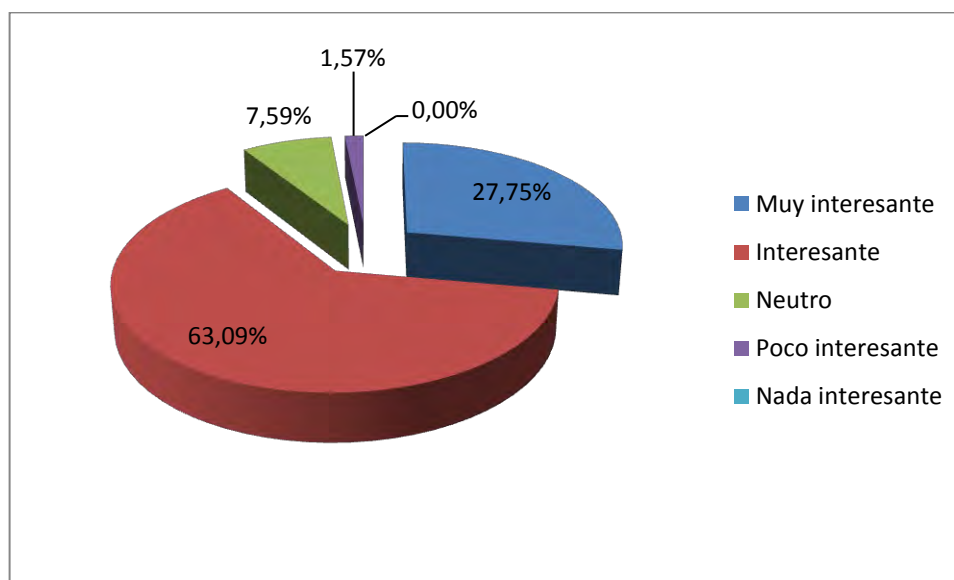
**9.1.3.1 Pregunta 1: ¿Qué opinión le merece el nuevo producto de las camisetas térmicas?**

**Tabla 9. Opinión sobre el nuevo producto**

| RESPUESTA        | VALOR      |
|------------------|------------|
| Muy interesante  | 106        |
| Interesante      | 241        |
| Neutro           | 29         |
| Poco interesante | 6          |
| Nada interesante | 0          |
| <b>TOTAL</b>     | <b>382</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 4. Opinión nuevo producto**



Fuente Esta investigación

El 63,09% de las personas encuestadas contestó que el nuevo producto de las camisetas térmicas le parecía interesante seguido del 27,75% de las personas a las cuales les pareció muy interesante.

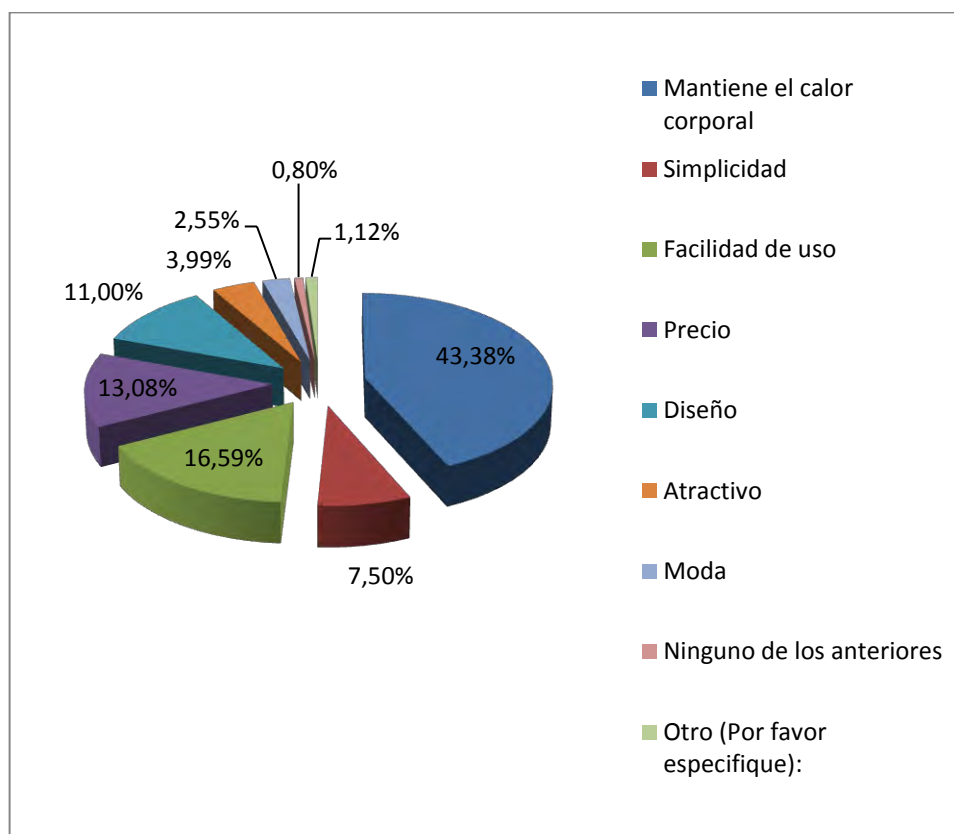
#### 9.1.3.2 ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del producto?

**Tabla 10. Aspectos que atraen del producto**

| RESPUESTA                     | VALOR      |
|-------------------------------|------------|
| Mantiene el calor corporal    | 272        |
| Simplicidad                   | 47         |
| Facilidad de uso              | 104        |
| Precio                        | 82         |
| Diseño                        | 69         |
| Atractivo                     | 25         |
| Moda                          | 16         |
| Ninguno de los anteriores     | 5          |
| Otro (Por favor especifique): | 7          |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>627</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 5. Aspectos atractivos del producto**



Fuente Esta investigación

El 43,38% de las respuestas fueron al ítem “mantiene el calor corporal”, seguido del 16,59% a la facilidad de uso.

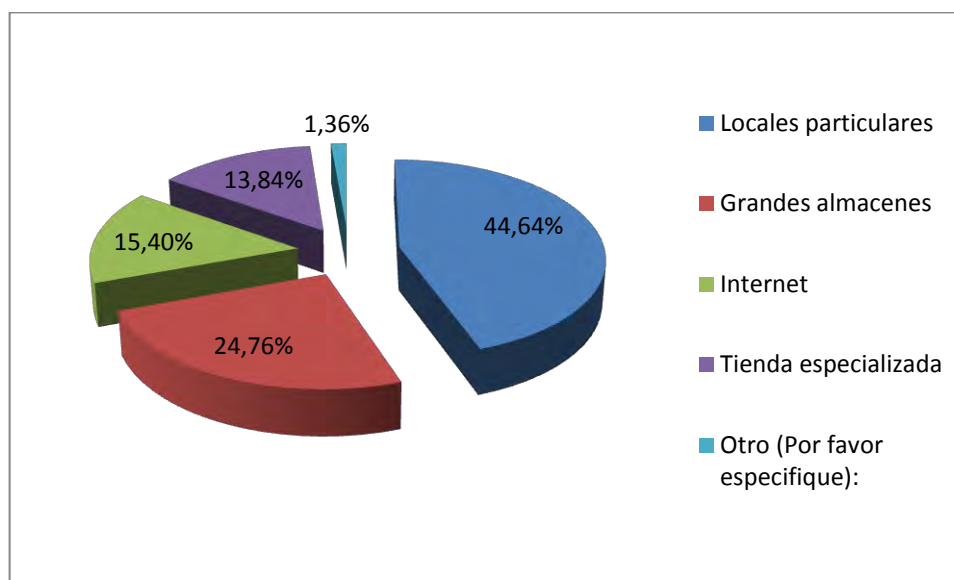
### 9.1.3.3 Si quisiera adquirir el producto, ¿Dónde le gustaría adquirirlo?

**Tabla 11. Preferencia de lugar de adquisición de producto**

| RESPUESTA                     | VALOR      |
|-------------------------------|------------|
| Locales particulares          | 229        |
| Grandes almacenes             | 127        |
| Internet                      | 79         |
| Tienda especializada          | 71         |
| Otro (Por favor especifique): | 7          |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>513</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 6. Preferencia lugar de adquisición del producto**



Fuente Esta investigación

El 44,64% de las respuestas indicaron los locales particulares como el lugar de mayor predilección para adquirir las prendas térmicas. El segundo lugar de predilección son los grandes almacenes con una cantidad de respuestas del 24,76%.

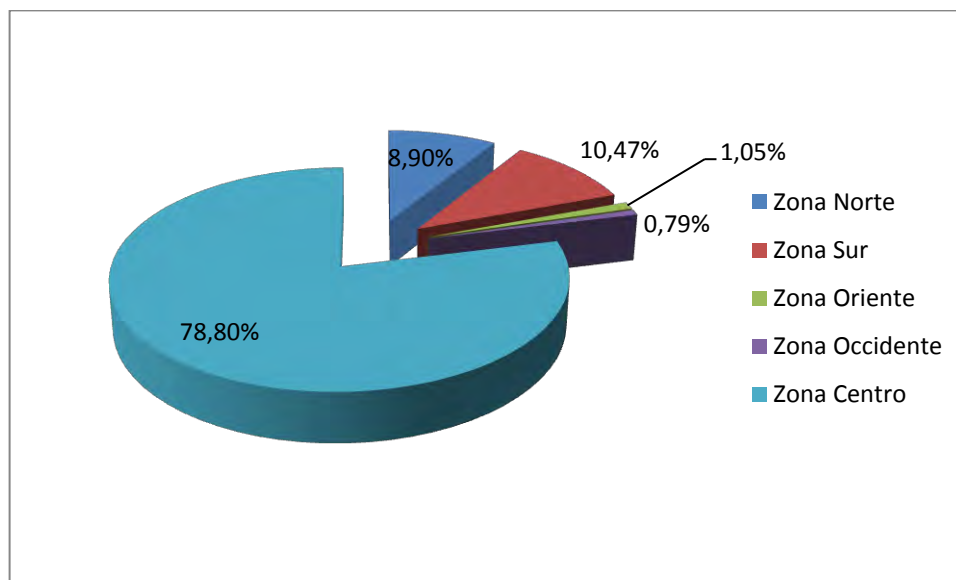
#### 9.1.3.4 ¿En qué zona de la ciudad le parecería más cómodo adquirir el producto?

**Tabla 12. Zona más cómoda para adquirir el producto**

| RESPUESTA      | VALOR      |
|----------------|------------|
| Zona Norte     | 34         |
| Zona Sur       | 40         |
| Zona Oriente   | 4          |
| Zona Occidente | 3          |
| Zona Centro    | 301        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>382</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 7. Zona de preferencia en la ciudad para adquisición de producto**



Fuente Esta investigación

Se observa una clara preferencia por parte de los encuestados hacia la zona centro de la ciudad para adquirir el producto mostrando un 78,80% de aceptación.

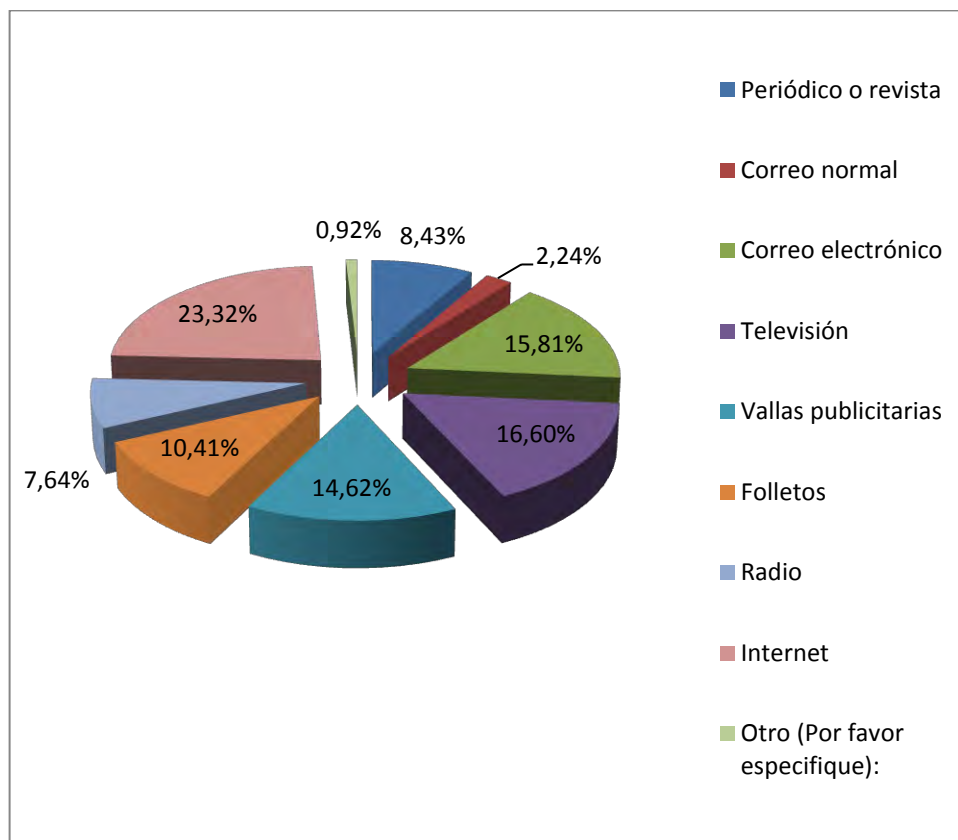
#### 9.1.3.5 ¿Mediante cual, o cuales medios le gustaría recibir información o publicidad sobre este producto?

**Tabla 13. Preferencia publicidad**

| RESPUESTA                     | VALOR      |
|-------------------------------|------------|
| Periódico o revista           | 64         |
| Correo normal                 | 17         |
| Correo electrónico            | 120        |
| Televisión                    | 126        |
| Vallas publicitarias          | 111        |
| Folletos                      | 79         |
| Radio                         | 58         |
| Internet                      | 177        |
| Otro (Por favor especifique): | 7          |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>759</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 8. Preferencia en publicidad**



Fuente Esta investigación

Las personas encuestadas indicaron una preferencia mayor por el internet en cuestión de publicidad con un 23,32%, seguido de cerca por la televisión con un 16,60% y el correo electrónico con un 15,81%.

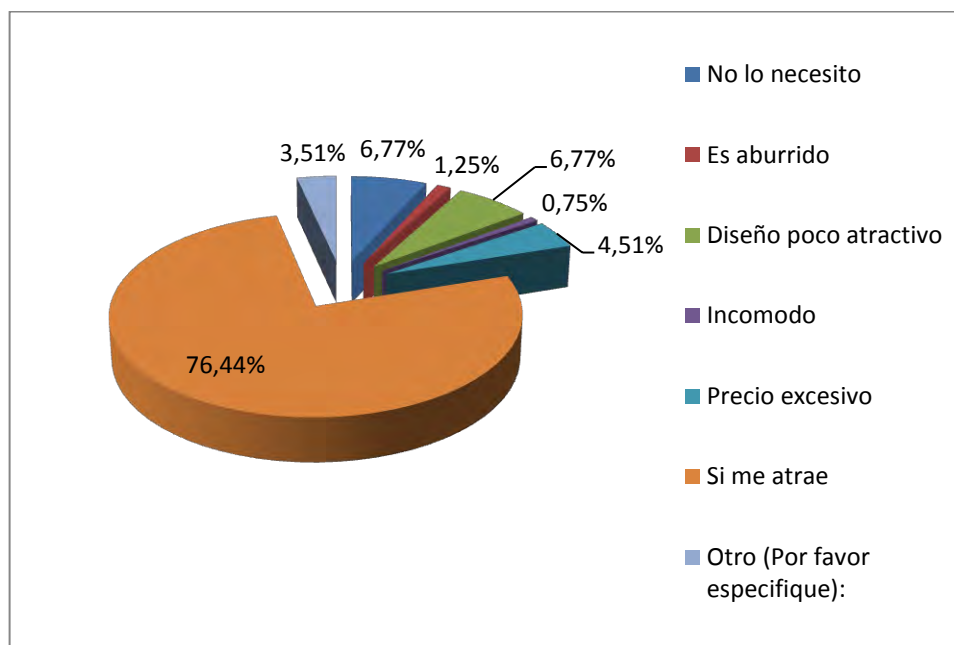
**9.1.3.6 Si el producto no le atrae, por favor, especifique cual o cuales son las razones por las que no le atrae (de lo contrario marque la casilla “si me atrae”)**

**Tabla 14. Razones por las cuales el producto no atrae**

| RESPUESTA                     | VALOR      |
|-------------------------------|------------|
| No lo necesito                | 27         |
| Es aburrido                   | 5          |
| Diseño poco atractivo         | 27         |
| Incomodo                      | 3          |
| Precio excesivo               | 18         |
| Si me atrae                   | 305        |
| Otro (Por favor especifique): | 14         |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>399</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 9. Razones por las cuales no atrae el producto**



Fuente Esta investigación

La mayor parte de los encuestados determinó que el producto si le atrae con un porcentaje de respuestas del 76,44%. Las razones más importantes por las cuales

el producto no atrae a algunos de los encuestados es el precio excesivo con un 6,77% y el diseño poco atractivo con también un 6,77%.

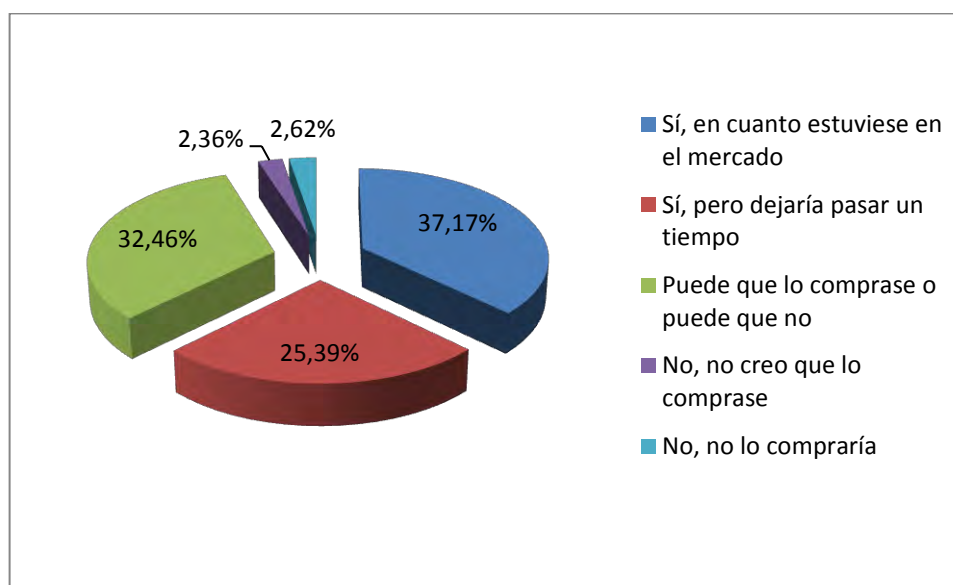
#### 9.1.3.7 Si el precio del producto fuera de su agrado, ¿usted lo compraría?

**Tabla 15. Intención de compra**

| RESPUESTA                             | VALOR      |
|---------------------------------------|------------|
| Sí, en cuanto estuviese en el mercado | 142        |
| Sí, pero dejaría pasar un tiempo      | 97         |
| Puede que lo comprase o puede que no  | 124        |
| No, no creo que lo comprase           | 9          |
| No, no lo compraría                   | 10         |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>382</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 10. Intención de compra si el precio fuese de agrado**



Fuente Esta investigación

De la anterior grafica se puede inferir que hay una grado alto de intención de compra sumando los porcentajes de respuestas que muestran un “Sí” siendo este del 62,56%. El 32,46% respondió de una forma no definitiva en cuanto a su intención de compra.

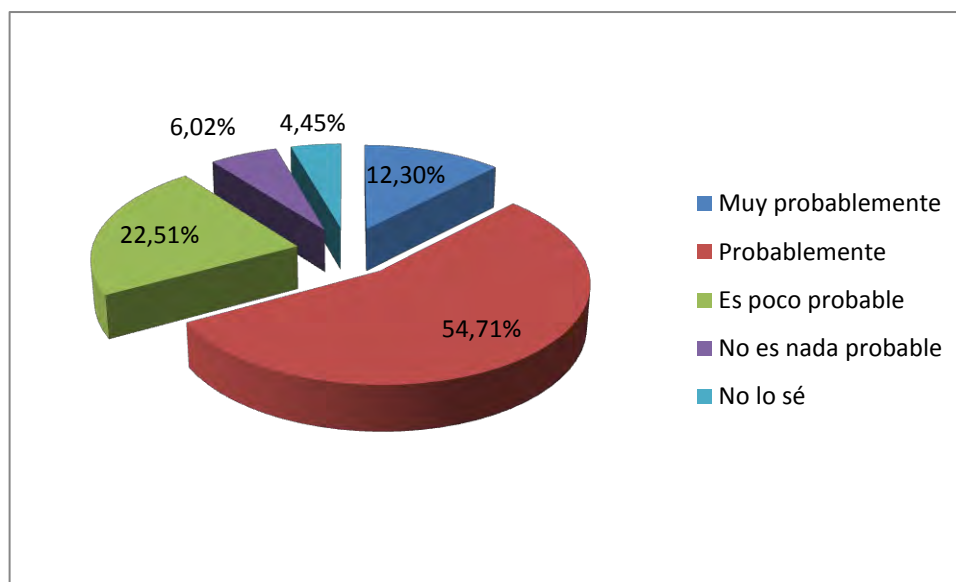
**9.1.3.8 ¿Compraría este producto: camiseta tipo polo térmica a un precio de \$32.500 pesos?**

**Tabla 16. Intención de compra camiseta tipo polo térmica**

| RESPUESTA           | VALOR      |
|---------------------|------------|
| Muy probablemente   | 47         |
| Probablemente       | 209        |
| Es poco probable    | 86         |
| No es nada probable | 23         |
| No lo sé            | 17         |
| <b>TOTAL</b>        | <b>382</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 11. Intención de compra camiseta tipo polo térmica**



Fuente Esta investigación

Para esta pregunta respondieron de forma afirmativa, sumando los valores de las respuesta de Muy probablemente y probablemente, el 67,01% mientras que el 22,51% respondió que es poco probable.

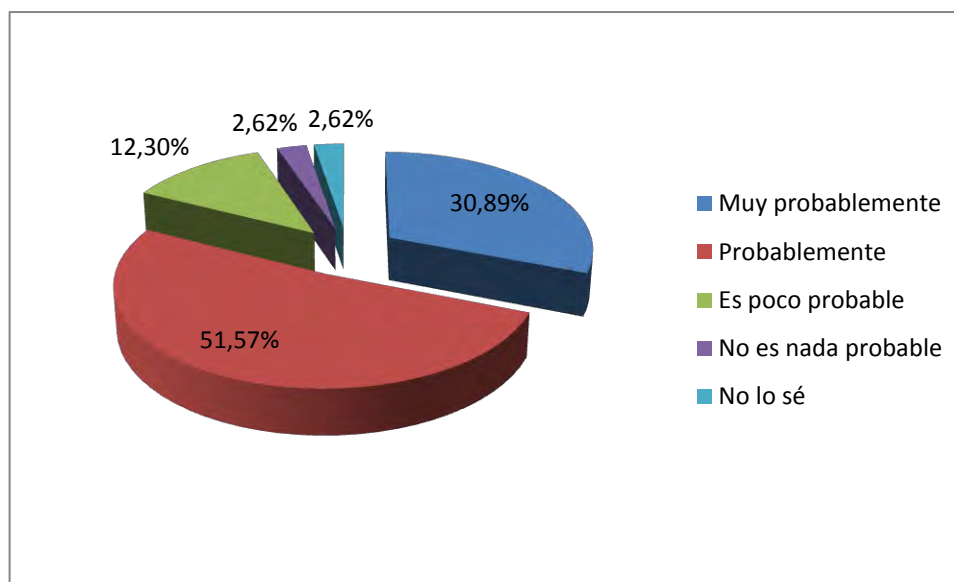
### 9.1.3.9 ¿Compraría este producto: camiseta normal térmica a un precio de \$20.900?

**Tabla 17. Intención de compra camiseta normal térmica**

| RESPUESTA           | VALOR      |
|---------------------|------------|
| Muy probablemente   | 118        |
| Probablemente       | 197        |
| Es poco probable    | 47         |
| No es nada probable | 10         |
| No lo sé            | 10         |
| <b>TOTAL</b>        | <b>382</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 12. Intención de compra camiseta normal térmica**



Fuente Esta investigación

El porcentaje de personas que si tienen la intención de compra de este producto se consigue sumando los valores de respuestas de Muy probablemente y probablemente, dando un resultado del 82,46% mientras que el 12,30% de los encuestados respondió que es poco probable.

#### 9.1.3.10 ¿Tiene algún comentario o sugerencia sobre este producto?

Las sugerencias más importantes y más reiterativas que se obtuvieron mediante esta pregunta se pueden resumir en las siguientes:

- Manejar diseños variados y mejorados a gusto de los consumidores.
- Establecer diferentes tipos de prendas térmicas no solo camisetas.
- Realizar camibuses o camisetas de manga larga.

Básicamente buscan que haya una gran variedad de productos para los diferentes géneros y edades.

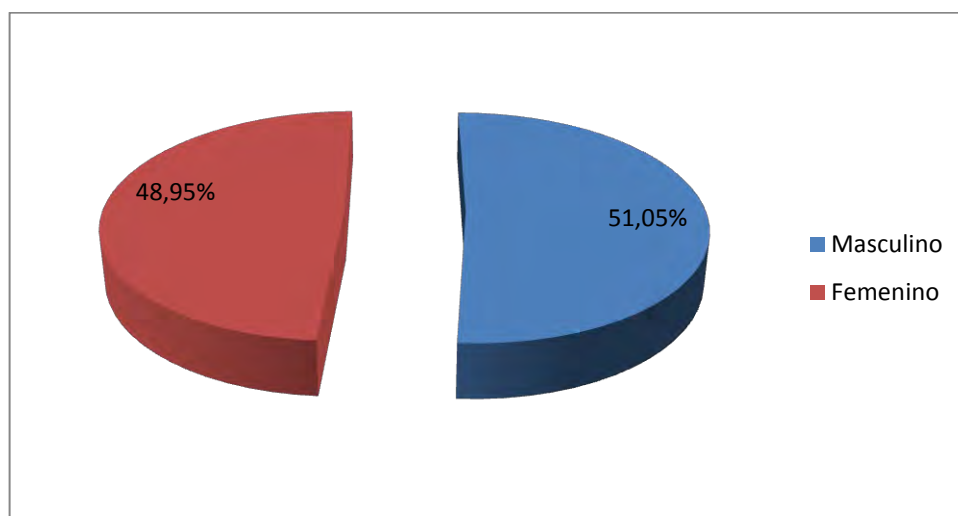
#### 9.1.3.11 ¿Podría decirnos su género?

**Tabla 18. Genero de los encuestados**

| RESPUESTA    | VALOR      |
|--------------|------------|
| Masculino    | 195        |
| Femenino     | 187        |
| <b>TOTAL</b> | <b>382</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 13. Género de los encuestados**



Fuente Esta investigación

El 51,05% de los encuestados fueron hombres y el 48,95% fueron mujeres cumpliendo con lo que se había planeado anteriormente.

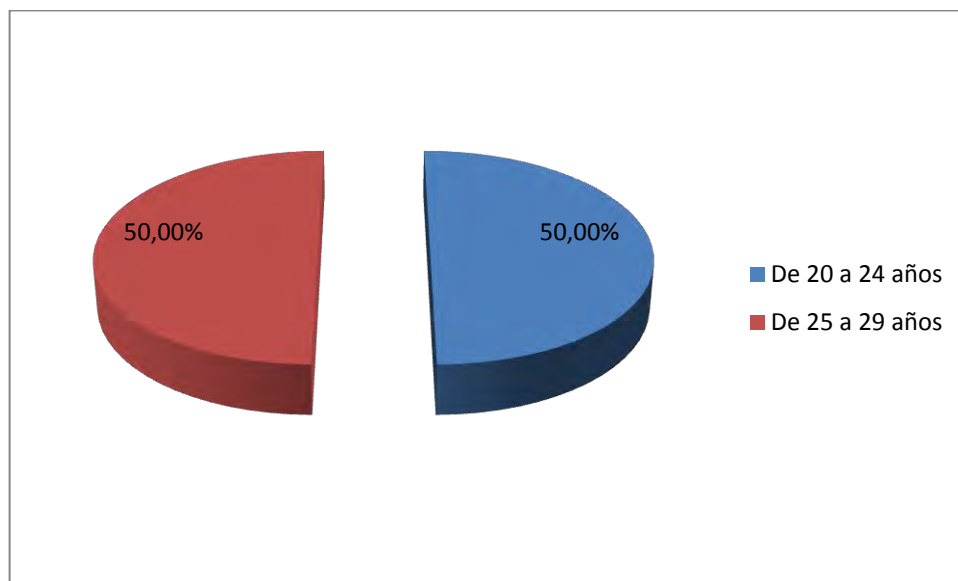
#### 9.1.3.12 ¿Qué edad tiene?

**Tabla 19. Edad**

| RESPUESTA       | VALOR      |
|-----------------|------------|
| De 20 a 24 años | 191        |
| De 25 a 29 años | 191        |
| <b>TOTAL</b>    | <b>382</b> |

Fuente Esta investigación

**Figura 14. Edad**



Fuente Esta investigación

Los porcentajes de encuestados se encuentran el 50% de entre los 20 a los 24 años y el otro 50% entre los 25 y los 29 años según como se había planeado previamente.

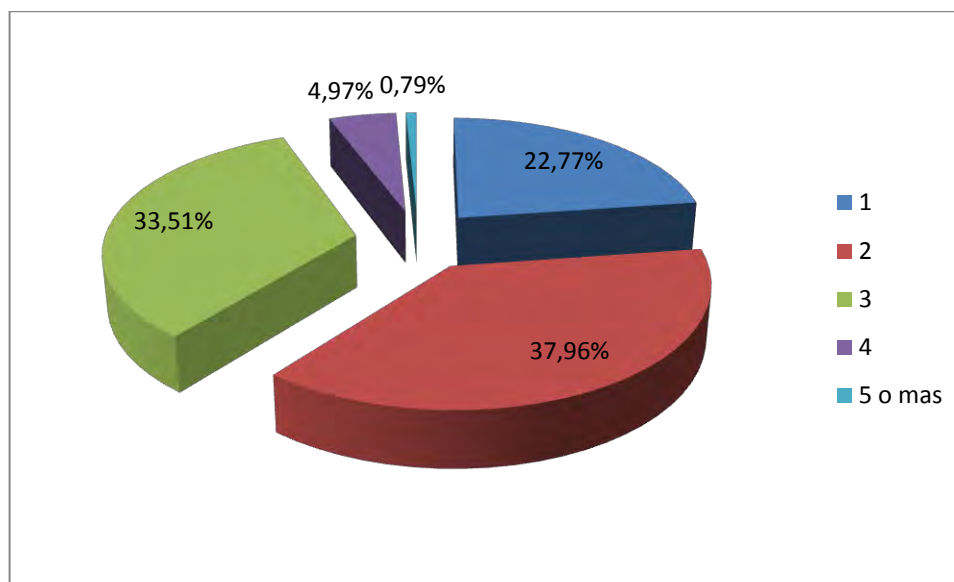
### 9.1.3.13 ¿Cuál es su estrato socioeconómico?

Tabla 20. Estrato socioeconómico

| RESPUESTA    | VALOR      |
|--------------|------------|
| 1            | 87         |
| 2            | 145        |
| 3            | 128        |
| 4            | 19         |
| 5 o mas      | 3          |
| <b>TOTAL</b> | <b>382</b> |

Fuente Esta investigación

Figura 15 Estrato socioeconómico



Fuente Esta investigación

La mayor parte de los encuestados es de estrato 2 con un porcentaje del 37,96% seguido por el estrato 3 con un porcentaje del 33,51%.

Se puede observar que la mayoría de las personas encuestadas son pertenecientes a los estratos bajos y medios.

**9.1.3.14 Conclusiones.** Del ejercicio anterior se pueden establecer las siguientes conclusiones:

- Se puede determinar a raíz del ejercicio anterior que la empresa tiene una buena demanda por parte de las personas de la ciudad de San Juan de Pasto en las edades de 20 a 29 años hombres y mujeres, se observa una gran aceptación del producto aunque con la necesidad de algunas mejoras en cuanto a diseño y variedad de productos.
- Se observa una tendencia hacia la economía por parte de los encuestados, teniendo ellos, una mayor preferencia por la prenda más económica la cual es la camiseta normal térmica.
- La zona de preferencia para la adquisición del producto para la mayoría de los encuestados es el centro de la ciudad.
- Se infiere que los estratos medio y bajo tienen la capacidad de compra y la intención de adquirir los productos de las prendas térmicas.

**9.1.3.15 Demanda proyectada y abarcada.** Si se extiende la intención de compra general del 37,17% a la población total de edades entre 20 a 29 años de la ciudad de San Juan de Pasto, la cual es de 75.373 habitantes, se obtiene un resultado de 28.016 habitantes que estarían dispuestos a comprar los artículos ofrecidos por la empresa y que constituirían la demanda total del producto.

Con el nivel de ventas establecido de 5.800 camisetas térmicas anuales se pretende abarcar entonces el 20,70% de la demanda.

#### **9.1.4 Análisis de la competencia.**

La ciudad de San Juan de Pasto cuenta con 123 empresas dedicadas al sector textil, las cuales se dedican principalmente a las confecciones y las ventas de productos textiles.

Más adelante se presentarán comparaciones y análisis más detallados correspondientes a la competencia.

## **9.2 ESTRATEGIAS DE MERCADO**

**9.2.1 Concepto del producto o servicio.** Los productos a desarrollar son prendas de vestir de excelente calidad y diseño, que contienen en su parte interna, una tela que conserva el calor o la temperatura corporal de la persona que la está utilizando, por lo cual se las ha denominado como térmicas. De este modo una persona puede usar estas prendas con la ventaja de que sentirá una temperatura agradable además de la satisfacción que percibirá gracias al diseño de las mismas.

Cabe resaltar que este producto es un bien de consumo directo, duradero y final lo cual se puede explicar de la siguiente forma:

**9.2.1.1 De consumo directo.** Porque es un producto terminado el cual no necesita más transformaciones.

**9.2.1.2 Duradero.** Porque las prendas están diseñadas para consumirse en un periodo de tiempo largo o tener una vida útil prolongada, claro está dependiendo del uso y trato que se le dé al producto.

**9.2.1.3 Final.** Puesto que estas prendas son producidas en el territorio nacional y se quedan en el mismo, para su venta y satisfacción de necesidades de vestido de sus ciudadanos.

**9.2.1.4 Aplicación o uso del producto.** Las prendas térmicas son utilizadas básicamente para mantener abrigado el cuerpo en sitios con una temperatura principalmente fría. Dado el entorno de la ciudad de San Juan de Pasto, la cual es una ciudad de clima frío, estas prendas ayudan a sus habitantes a mantener una temperatura adecuada, evitar enfermedades comunes de este clima como la gripa o los resfriados y evitar el exceso de frío en personas a las cuales este ambiente simplemente les incomoda o les desagrada, haciendo más llevadera su vida cotidiana dentro de la ciudad o en el lugar de temperatura baja en el que se encuentren.

**9.2.1.5 Especificaciones.** Las especificaciones de las prendas pueden variar según su diseño o dependiendo de su tipo, pero el principio es similar en todas. Estas prendas se componen básicamente de una parte externa y una interna.

**Parte externa:** La parte externa de la prenda puede ser hecha de un tipo de tela normal, a manera de ejemplo se puede establecer la tela de las camisetas tipo polo.

**Parte interna:** Internamente, las prendas llevan un tipo de tela térmica, un ejemplo de esta tela es el yersilón, el cual contiene propiedades térmicas las cuales mantienen el calor corporal de la persona además de ser agradable al tacto.

**9.2.1.6 Diseño.** El diseño de las prendas es basado en tendencias actuales. Estos diseños están en constante evolución y desarrollo, enfocándose a satisfacer diferentes tipos de estilos o necesidades, algunos de los cuales pueden ser los que se mencionan a continuación.

- Elegantes
- Casuales
- Informales
- Semi-informales

De esta forma se da la posibilidad a los clientes de que encuentren una gran variedad de estilos que puedan satisfacer sus gustos, preferencias y necesidades.

**9.2.1.7 Calidad.** Los materiales utilizados en la fabricación de las prendas son obtenidos de fuentes o distribuidores de confianza los cuales pueden ser una garantía de la calidad de los insumos utilizados. Empresas de un gran recorrido y reconocimiento soportan las materias primas que se usan para los productos como lo son “Coser Y Coser”, “Almacén Moderno”, entre otras.

De esta forma se pretende que haya una alta calidad en las telas, hilos y todos los insumos utilizados, de modo que el producto final sea así mismo de alta calidad y una larga vida útil y durabilidad.

**9.2.1.8 Empaque.** El producto, cuando es vendido en el local comercial se empaquetará en bolsas de papel reciclable con un buen diseño y marcadas con el logotipo de la empresa.

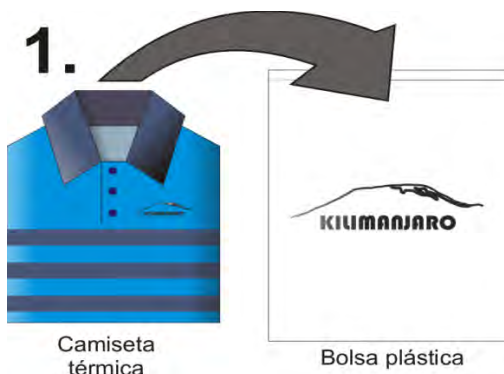
**Figura 16. Bolsa de empaque para venta**



Fuente Esta investigación

**9.2.1.9 Embalaje.** En cuanto al embalaje, se realizará, en primer lugar, empacando las camisetas térmicas en bolsas plásticas marcadas con el logotipo de la empresa y posteriormente se guardarán en una caja de cartón, para ser luego enviadas.

**Figura 17. Procedimiento de embalaje parte 1**



Fuente Esta investigación

**Figura 18. Procedimiento de embalaje parte 2**



Fuente Esta investigación

**9.2.1.10 Fortalezas y debilidades del producto.** El producto posee ciertas fortalezas distintivas así como también ciertas debilidades o falencias que la hacen diferir de la competencia.

**Fortalezas:**

- Es un producto que actualmente no se mira en el mercado de la ciudad de San Juan de Pasto, o por lo menos, se puede decir que no existe una competencia totalmente directa.
- Tiene un bajo costo con respecto a camisetas similares de la competencia, claro está, hablando de grandes marcas como lo son “Americanino”, “Armi”, “Pronto” y demás, aunque no se conocen muchas de estas que manejen prendas de tipo térmicas.
- La parte térmica de las prendas constituye un diferenciador del producto y por ende, una posible ventaja competitiva, así como también lo es el diseño y el proceso o modo de fabricación.

**Debilidades:**

- Al ser una prenda especial, posiblemente será un poco más costosa que una prenda convencional (no térmica), aunque esta diferencia de costo no sea muy grande.

**9.2.2 Estrategias de distribución.** Para el ámbito de la distribución del producto se han desarrollado las estrategias enunciadas a continuación.

**9.2.2.1 Alternativas de entrada en el mercado.** Para el ingreso efectivo de los nuevos productos al mercado se han desarrollado las siguientes estrategias:

- Realizar publicidad en internet, incentivando a las personas a visitar páginas en las cuales puedan observar los productos.
- Publicidad en la ciudad por medio de volantes informativos.
- Vallas publicitarias.
- Ingresar en el mercado con un precio moderado y accesible a los clientes.
- Dar a conocer la marca, manteniendo una excelente calidad en los productos, en el servicio y la atención al cliente, de modo que esta marca vaya obteniendo un reconocimiento adecuado y positivo y así mismo vaya logrando posicionarse en el mercado de las prendas de vestir térmicas en la ciudad de San Juan de Pasto.

**9.2.2.2 Alternativas de comercialización.** La comercialización de los productos es posible realizarla de la siguiente manera:

- **A nivel de local.** Indica la comercialización de las prendas de forma personal por medio de un local comercial en el cual la persona puede ver la prenda, detallarla, medírsela y demás. Y de este modo realizar su compra. Principalmente esta alternativa de comercialización está dirigida a las personas que viven en la ciudad de San Juan de Pasto y en zonas cercanas el cual es el entorno inmediato donde se desenvuelve la empresa.
- **Domicilios.** Se da básicamente para pedidos por medio telefónico o por medio de internet, llevando el producto hasta el domicilio del solicitante, claro está pagando un pequeño cargo extra.

**9.2.2.3 Estrategias de ventas.** La empresa adoptará un estilo de venta minorista y mayorista, enfocándose en la venta directa de los artículos a los clientes mediante un punto de venta conocido también como local, de modo que el cliente pueda conocer un lugar fijo para ver los productos, realizar sus preguntas, hacer reclamos y demás cuestiones referentes a la compra. Del mismo modo se pretende realizar la venta de los productos a distribuidores en la ciudad.

La empresa publicará sus productos en una plataforma de internet dedicada a las ventas como lo es “mercadolibre”, en la cual los compradores pueden conocer el producto, realizar las preguntas que deseen sobre el mismo y también realizar la compra, gracias a la posibilidad que la página de internet brinda para facilitar el contacto con la empresa para acordar el pago y también, si es necesario, el envío o domicilio.

**9.2.2.4 Estrategias de comercialización.** Las estrategias de comercialización para las prendas de vestir térmicas, son las siguientes:

- Establecer la fábrica-local, en un lugar económico y de fácil acceso donde haya una buena demanda como lo es en la zona noroccidente de la ciudad de San Juan de Pasto o sus cercanías, para producir y vender desde allí.
- Tener un contacto directo con los clientes mostrándoles los productos, aclarando sus dudas, y guiando su proceso de compra.
- Otorgar servicios adicionales, los cuales son el de cambio de prenda, zona para medirse las prendas y separación de prendas los cuales serán explicados posteriormente.
- Facilitar e incentivar las ventas al por mayor mediante la consulta por medios telefónicos.
- Otorgar servicios de postventa para fidelizar la clientela.

**9.2.3 Estrategias de precio.** Las siguientes estrategias se enfocan a la modificación o manejo de los precios de los productos de modo que estos puedan ser competitivos en el mercado y generen beneficios para la organización.

**9.2.3.1 Análisis competitivo de precios.** A continuación se hará un análisis de los precios que usualmente se manejan en la competencia y empresas con una marca ya establecida y posicionada, claro está, estos valores son aproximados y también existe una gran variabilidad de los mismos dependiendo de diferentes factores.

- **Camisetas tipo polo.** Las camisetas tipo polo se ven desarrolladas por diversas marcas, las cuales manejan diferentes calidades y precios, básicamente no se observa en el mercado que estas camisetas posean una tela interna térmica

por lo cual se establece una diferencia notable del producto desarrollado por el presente proyecto con los de la competencia.

Por otra parte es posible diferenciar los precios que manejan otras marcas con el fin de realizar una comparación de los mismos.

**Tabla 21. Cuadro comparativo de precios camisetas tipo polo**

| GENÉRICAS (PARA PUBLICIDAD) | ABERCROMBIE | RALPH LAUREN | AEROPOSTALE | EMPRESA  |
|-----------------------------|-------------|--------------|-------------|----------|
| \$12.000                    | \$39.990    | \$39.000     | \$35.000    | \$32.500 |

Fuente Esta investigación

Como se puede observar en el cuadro comparativo, la empresa maneja un precio moderado, claro está, que éste es mayor al de una camiseta tipo polo genérica, puesto que la camiseta expuesta en el presente proyecto requiere de mayores costos en materiales además de tener diseños especiales y manejar un proceso de producción diferente.

- **Camisetas normales.** Las camisetas normales son más sencillas, hay una gran variedad de marcas que las producen y, así mismo, estas manejan diferentes calidades y precios para las mismas. A continuación se muestra el cuadro comparativo de precios de la competencia y la empresa en cuanto a camisetas sencillas o normales, recordando la diferencia de las camisetas de la empresa, las cuales poseen tela interna térmica que mantiene el calor corporal.

**Tabla 22. Cuadro comparativo de precios camisetas normales**

| GENÉRICAS                 | ESTAMPADAS | ABERCROMBIE Y HOLLISTER    | AEROPOSTALE | EMPRESA  |
|---------------------------|------------|----------------------------|-------------|----------|
| \$2.500<br>(al por mayor) | \$19.900   | \$24.990<br>(al por mayor) | \$29.900    | \$20.900 |

Fuente Esta investigación

Se observa una diferencia grande de precios en cuanto a las camisetas de la competencia, se puede inferir que hay una gran diversidad de calidades de las mismas y que por ende, este precio tiende a variar. Al observar el precio de las camisetas expuestas en el presente proyecto se puede determinar que su precio es bajo o económico brindando beneficios de conservación de calor, diseño y calidad.

- **Análisis.** Se observa que la presente empresa maneja un precio que resulta ser competitivo con respecto a marcas muy reconocidas cuyos precios son muy altos, mientras que frente a camisetas sumamente sencillas que se denominaron genéricas, el precio del producto propio es evidentemente mayor.

Por otra parte se distingue la diferenciación que hay entre una camiseta convencional y una camiseta con propiedades térmicas, resaltando que necesariamente el precio de una prenda que maneje propiedades especiales, será mayor a una genérica debido a la utilización de otros materiales y llevar procesos adicionales en su fabricación, además de incluir diseños que aportan un valor mayor a la prenda.

**9.2.3.2 Precio de lanzamiento.** El precio de lanzamiento para los productos de las camisetas térmicas tanto para hombre como para mujer son los relacionados a continuación:

- Camisetas tipo polo térmicas: \$28.000 (valor sin IVA).
- Camisetas normales térmicas: \$18.000 (valor sin IVA).

**9.2.3.3 Punto de equilibrio.** El punto de equilibrio de un negocio se lo puede definir como las cantidades de producción, que al ser vendidas generan los ingresos necesarios para cubrir todos los costos de la empresa. Para ello es necesario realizar un cálculo de los precios de los productos, los costos en los cuales incurre la empresa y aplicar la fórmula de punto de equilibrio, la cual es la siguiente:

- **Formula de punto de equilibrio:**

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

Realizando los cálculos respectivos se obtuvieron como costos fijos totales \$52.581.460, los costos variables se establecieron en \$58.531.471 y finalmente los ingresos por ventas con un valor de \$133.400.000. Aplicando la fórmula de punto de equilibrio se obtiene:

$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = \frac{52.581.460}{1 - (58.531.471 / 133.400.000)}$$

$$\text{Punto de equilibrio (\$)} = 93.689.122$$

Cabe resaltar que este punto de equilibrio modifica las cantidades de camisetas a producir, pasando a ser como se indica a continuación:

**Tabla 23. Cantidades de producción en punto de equilibrio**

| Producto                             | Cantidad     | Precio | Ingresos          |
|--------------------------------------|--------------|--------|-------------------|
| Camiseta tipo polo térmica femenina  | 1.018        | 28.000 | 28.514.081        |
| Camiseta normal térmica femenina     | 1.018        | 18.000 | 18.330.480        |
| Camiseta tipo polo térmica masculina | 1.018        | 28.000 | 28.514.081        |
| Camiseta normal térmica masculina    | 1.018        | 18.000 | 18.330.480        |
| <b>Total</b>                         | <b>4.073</b> |        | <b>93.689.122</b> |

Fuente Esta investigación

- **Análisis.** Como se puede observar, la cantidad de cada producto que se debe producir para lograr cubrir los costos sin obtener utilidades al precio que se ha establecido previamente, es de 1.018 unidades de cada producto al año, lo cual constituye 4.073 unidades totales al año.

**9.2.3.4 Condición de pago.** La adquisición de los productos por parte de los clientes, se realizará únicamente mediante pago de contado.

**9.2.3.5 Impuestos a las ventas.** Los productos están sujetos al pago del impuesto a las ventas (IVA), modificando de esta manera su precio final al consumidor con el fin de poder cumplir con el mismo, estableciéndolo de la siguiente manera:

- **Camisetas tipo polo térmicas:**

**Precio final:** \$28.000 + IVA (16%)  
(Valor IVA por producto: **\$4.480**)

**Precio final:** \$32.480 ≈ \$32.500

- **Camisetas normales térmicas:**

**Precio final:** \$18.000 + IVA (16%)  
(Valor IVA por producto: **\$2.880**)

**Precio final:** \$20.880 ≈ \$20.900

**9.2.3.6 Costo de transporte.** El costo de transporte se haría efectivo siempre y cuando el comprador requiera el envío del producto a su domicilio.

El valor de este costo será relativo a la cantidad o tamaño de la compra del cliente, y será este último quien corra con los gastos de este envío.

Básicamente, este costo lo asumirá el cliente más no la empresa y estaría presente solamente en las ventas por mayor, por internet o por llamada telefónica.

**9.2.3.7 Riesgo cambiario.** La empresa, al no manejar exportaciones, por lo menos no en el corto plazo, no tiene una amenaza directa en cuanto a las fluctuaciones de la moneda local con la extranjera que puedan comprometer los ingresos derivados de las ventas al precio que manejen los productos.

Por otra parte puede haber una amenaza en cuanto al factor de la materia prima que se obtiene por parte de los proveedores, la cual, si es adquirida por ellos del exterior, puede afectar directamente al costo de los productos, de modo que influiría en el precio de los mismos tanto de forma positiva como negativa dependiendo de la fluctuación de la moneda.

**9.2.3.8 Tácticas relacionadas con precios.** Mantener precios bajos y una calidad alta para abarcar una mayor cantidad de clientes y consumidores. Dada la costumbre o preferencia cultural de las personas de la ciudad de San Juan de Pasto por la economía, se pretende siempre mantener un nivel de precios moderado pero que a su vez genere utilidades suficientes para la empresa.

**9.2.3.9 Modo de definición del precio.** El precio de las prendas fue definido principalmente mediante un análisis de los precios que tienen las camisetas y productos similares en el mercado, de modo que este precio esté acorde con los mismos.

Por otra parte se analizaron los costos de realización del producto, de modo que este precio sea el adecuado para lograr recuperar la inversión necesaria y pueda generar utilidades. Para estos análisis se utilizó una herramienta de cálculo de

presupuestos y otros factores, otorgada por el Fondo Emprender del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y creada por Armando Miranda Vela<sup>35</sup>.

**9.2.4 Estrategias de promoción.** La promoción que debe realizar el negocio se especifica en las siguientes estrategias.

**9.2.4.1 Estrategia de promoción dirigida a clientes.** La estrategia de promoción se explica a continuación.

- Se haría énfasis en la novedad del producto, sus beneficios y características que lo distinguen y que buscan favorecer la salud y bienestar de los clientes. Esta información estaría inmersa en las chapolas o volantes y demás información que se entregase al público en general.
- La publicación de los productos en internet, su explicación y caracterización de sus beneficios en el mismo, constituiría una forma de promoción para los clientes en las páginas web dedicadas a las ventas.
- Al principio no se estaría en capacidad para generar descuentos.

**9.2.4.2 Manejo de clientes especiales.** Para los clientes fieles y/o de gran magnitud de compras se pretende ofrecer los siguientes tratos especiales con el fin de lograr su fidelización:

- Entregar obsequios, detalles o presentes pequeños.
- Tarjetas enviadas a los clientes en fechas especiales como navidad o cumpleaños (principalmente para clientes de gran magnitud de compras).
- Envío de información promocional a los clientes por medio de correo electrónico.
- Invitaciones a eventos especiales de la empresa.

**9.2.4.3 Conceptos especiales para motivar la venta.** Para la realización de las ventas se hace un énfasis en los siguientes aspectos los cuales pueden motivar a los clientes para adquirir el producto.

---

<sup>35</sup> MIRANDA, Armando. PRESUPUESTOS PROYECCIONES FINANCIERAS. [Formato en Excel para descargar]  
Disponible desde Internet en: <<https://sites.google.com/a/misena.edu.co/unidadempredimientolope/documentos-de-apoyo-al-emprendedor-1/Presupuestosymodelofinancieroformatosvacios.rar?attredirects=0&d=1>> [con acceso el 21-04-2013]

- La marca
- Las marquillas
- La calidad del producto
- Sus beneficios térmicos
- Su empaque reciclable y cuidadoso con el medio ambiente

**9.2.4.4 Cubrimiento geográfico inicial y expansión.** El cubrimiento geográfico que se tendría al iniciar es la zona noroccidente de la ciudad de San Juan de Pasto, y posteriormente se pretende hacer una expansión a la zona central de la ciudad.

**9.2.4.5 Presupuesto de promoción.** Para la parte de publicidad y promoción se ha decidido establecer un presupuesto de \$200.000 anuales los cuales cubrirían aspectos de la promoción como lo es la entrega de detalles por cada compra, entre otras, según sea necesario.

**9.2.4.6 Costo estimado de promoción, lanzamiento y publicidad del negocio.** Para la parte de publicidad se han determinado como opciones los medios de internet, volantes, tarjetas de presentación y un pendón, cuyos costos se referenciarán más adelante en la tabla 24.

**9.2.5 Estrategias de comunicación.** A continuación se muestran cuáles son las estrategias que buscan principalmente dar a conocer el producto haciendo uso de los medios de comunicación.

**9.2.5.1 Estrategia de difusión del producto.** La estrategia de difusión del producto consiste en la promoción por medio de volantes, pendones y tarjetas de presentación, entregados al público en general en zonas específicas, como lo es el centro de la ciudad, las universidades, instituciones, fundaciones y zonas cercanas a los hospitales, de modo que las personas tengan una idea del producto y lo puedan tener en cuenta.

De igual modo se pretende promocionar el artículo por medio de publicaciones en internet, la cual es una herramienta de gran uso entre las personas, particularmente en sitios web dedicados a la comercialización de productos y en los cuales se puede realizar esta publicación sin costo.

**9.2.5.2 Razones para la utilización de medios y tácticas relacionadas con comunicaciones.** Los medios de comunicación elegidos anteriormente son de gran utilidad, por lo cual se hace una descripción de las razones por las cuales estos medios son beneficiosos para la organización.

- **Chapolas.** Es una forma de comunicación que se mantiene por más tiempo, ya que la información necesaria se puede llevar a cualquier parte y guardarse. Es de resaltar también que este tipo de publicidad es bastante económica y, se puede decir también, que es muy efectiva.
- **Pendones.** Es una forma llamativa e interesante de difundir el producto puesto que las personas pueden ver con mayor claridad el producto que se está ofreciendo y de esta forma conocer más sobre él y la empresa.
- **Internet.** Es uno de los medios a los cuales más personas tienen acceso y en el cual se puede observar mucha información y también es de muy fácil ingreso e incluso puede tener un costo gratuito o por lo menos muy bajo dependiendo de en donde se exhiba el producto.
- **Tarjetas de presentación.** Las tarjetas de presentación constituyen una fuente de información básica de mucha utilidad para los clientes cuando ellos determinan alguna necesidad de contacto con la empresa, así mismo es posible realizar publicidad y promoción dentro de estas. Es importante recordar que este tipo de publicidad es de muy fácil transporte para las personas dado su pequeño tamaño, puede ser llevada en bolsillos, billeteras y demás.

**9.2.5.3 Costos.** Los costos por cada medio de comunicación o publicidad se pueden relacionar en el siguiente cuadro.

**Tabla 24. Costos utilización medios de comunicación y publicidad**

| MEDIO DE COMUNICACIÓN    | COSTO                                                                                                                                         | CANTIDAD ENTREGADA                                                                                           |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Chapolas                 | \$30.000                                                                                                                                      | 1.000 unidades                                                                                               |
| Pendones                 | \$32.000                                                                                                                                      | 1 unidad                                                                                                     |
| Internet                 | Sin costo, aunque si se quiere realizar una mayor exposición de los productos si se incurre en el pago de ciertas comisiones a la página web. | Se pueden realizar hasta tres publicaciones gratuitas simultáneamente. Más de esta cantidad tienen ya costo. |
| Tarjetas de presentación | \$70.000                                                                                                                                      | 1.000 unidades                                                                                               |

Fuente Esta investigación

**9.2.6 Estrategias de servicio.** El ofrecimiento del servicio por parte de la empresa se debe realizar de forma cuidadosa y atenta con los clientes buscando principalmente su bienestar y satisfacción. De este modo se han establecido las siguientes condiciones para generar un servicio de calidad dedicado principalmente al bien de la sociedad y el público en general.

**9.2.6.1 Procedimientos para otorgar garantías y servicio postventa.** El cliente puede acceder a un tipo de garantía ofrecida por la empresa, la cual se hace efectiva si la prenda presenta algún tipo de desperfecto o mala costura. Para esta garantía, el cliente debe identificar esta falencia en un periodo igual a una semana después de su compra, o de lo contrario se pierde este beneficio. Claro está, esta garantía solo aplica para defectos de fábrica, no por mal uso por parte del consumidor, y para hacer efectivo este servicio el cliente solamente tiene que presentar la factura original de la compra y la prenda que adquirió, al momento de hacer el reclamo.

**Procedimiento para acceder a la garantía:**

1. Compra del producto.
2. Identificación del desperfecto de fábrica dentro de una semana.
3. Asistencia al local donde se realizó la compra.
4. Presentación de la factura de compra y muestra del desperfecto.
5. Análisis por parte de la empresa.
6. Si es correcto, se recibe el artículo y se procede a realizar el cambio de la prenda.
7. Si es negativo, no se realiza ningún cambio.

**9.2.6.2 Mecanismos de atención a clientes.** Los siguientes son los servicios que la empresa va a brindar a sus clientes y así mismo se realiza la explicación de cada uno de ellos.

**Servicio de separación de prenda:**

Se puede otorgar al cliente el servicio de separación de su producto o camiseta que le haya gustado por periodo de un mes, realizando un abono con factura de por lo menos \$10.000 pesos dándole de este modo el tiempo suficiente para reunir el dinero faltante y poder comprar la prenda.

**Servicio de probador:**

Para que el cliente pueda medirse las camisetas o prendas y de este modo pueda ver si es de su gusto y agrado.

### **Servicio de cambio de prenda:**

Si la prenda que ha adquirido el cliente de alguna forma no fue bien seleccionada por motivo de talla u otra condición, si la prenda está con sus respectivas marquillas, sin ningún daño y el comprador posee la factura del producto, se puede realizar el cambio de su prenda por otra que cumpla con sus requerimientos.

**9.2.6.3 Formas de pago de la garantía ofrecida.** La forma de pago de la garantía es el cambio de la prenda dañada de fábrica por una prenda en excelente estado en compensación por el artículo anteriormente adquirido.

**9.2.6.4 Comparación de políticas de servicio con los de la competencia.** Las políticas de servicio que manejan las empresas competidoras, o la mayoría de empresas dedicadas a la venta de ropa manejan servicios similares, como lo son el probador, la separación de la prenda, el cambio de prenda y también el de la garantía. Por ende se distingue que no existe una diferenciación significativa en el servicio con respecto a la competencia, pero si se pretende dar un servicio más formal a los clientes.

**9.2.7 Presupuesto de la mezcla de mercadeo.** A continuación se presentan los costos en los que se incurre para la aplicación de las estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

**Tabla 25. Presupuesto mezcla de mercadeo**

| MEZCLA DE MERCADEO       | VALOR MENSUAL          |
|--------------------------|------------------------|
| <b>PRODUCTO</b>          |                        |
| Yersilón                 | \$ 1.421.000,00        |
| Marquillas               | \$ 59.450,00           |
| Bordados                 | \$ 72.500,00           |
| Etiquetas                | \$ 58.000,00           |
| <b>Total</b>             | <b>\$ 1.610.950,00</b> |
| <b>PRECIO</b>            |                        |
| <b>PLAZA</b>             |                        |
| Arrendamiento            | \$ 600.000,00          |
| <b>Total</b>             | <b>\$ 600.000,00</b>   |
| <b>PROMOCIÓN</b>         | <b>\$ 0,00</b>         |
| Chapolas                 | \$ 2.500,00            |
| Pendones                 | \$ 2.666,67            |
| Tarjetas de presentación | \$ 5.833,33            |
| <b>Total</b>             | <b>\$ 11.000,00</b>    |
| <b>TOTAL PRESUPUESTO</b> | <b>\$ 2.221.950,00</b> |

Fuente Esta investigación

**PRODUCTO:** Consiste en los costos por los distintivos que hacen especial la prenda y que dan a conocer la marca a los consumidores.

**PRECIO:** Para la parte de precio no se han desarrollado estrategias que requieran incurrir en costos, por lo cual no representaría ningún valor en el presupuesto de la mezcla de mercadeo.

**PLAZA:** El costo en el cual se incurriría en la estrategia de ubicación es el de arrendamiento, el cual tiene un costo de \$600.000 mensuales, incluido la zona para fabricación y el local comercial ubicado en el mismo lugar.

**PROMOCIÓN:** Son los costos por los medios de comunicación propuestos anteriormente para la realización de la publicidad y promoción de los productos.

- **Chapolas.** El costo de las chapolas es de aproximadamente \$30.000 pesos las mil unidades (1000 unds.). Estas chapolas pueden ser publicidad de bastante duración puesto que el papel puede ser guardado para que las personas tengan una referencia de la empresa y del producto si les interesa, del mismo modo es posible que con la misma chapola se pueda dar a conocer más personas.

- **Pendones.** El costo de un pendón es de aproximadamente \$32.000 pesos del tamaño de un pliego. Esta publicidad es muy buena puesto que es durable y se puede mirar desde lugares un poco lejanos, llamando así la atención de las personas e identificando el lugar donde se puede adquirir el producto.

- **Tarjetas de presentación.** Las tarjetas de presentación tienen un costo aproximado de \$70.000 pesos las mil unidades (1000 unds.), y permiten a las personas conocer la empresa y tenerla en cuenta para cuando necesiten ropa térmica y deban realizar alguna consulta o cotización. Este mismo tipo de publicidad permite que una persona pueda llevar esta tarjeta en su billetera o en algún lugar específico para el caso de tener la necesidad hacer contacto con la organización.

## 9.2.8 ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO

Para el aprovisionamiento de las materias primas e insumos es necesario realizar las solicitudes entre 40 y 60 días antes para tenerlos listos para el proceso de producción.

Las cantidades totales de solicitud de materias primas e insumos son las siguientes:

**Tabla 26. Cantidades de insumos anuales para camiseta tipo polo térmica**

| INSUMO                    | UNIDAD | AÑO 1     | AÑO 2    | AÑO 3    | AÑO 4     | AÑO 5     |
|---------------------------|--------|-----------|----------|----------|-----------|-----------|
| Tela polar                | Metro  | 2.368,80  | 2.148,30 | 2.254,88 | 2.369,58  | 2.487,08  |
| Hilo                      | Cono   | 135,36    | 122,76   | 128,85   | 135,40    | 142,12    |
| Hilaza                    | Cono   | 406,08    | 368,28   | 386,55   | 406,21    | 426,36    |
| Cuello tipo polo          | Unidad | 3.384,00  | 3.069,00 | 3.221,25 | 3.385,11  | 3.552,97  |
| Bordado decorativo        | Unidad | 3.384,00  | 3.069,00 | 3.221,25 | 3.385,11  | 3.552,97  |
| Marquilla cogotera tejida | Unidad | 3.384,00  | 3.069,00 | 3.221,25 | 3.385,11  | 3.552,97  |
| Plastiflecha              | Unidad | 3.384,00  | 3.069,00 | 3.221,25 | 3.385,11  | 3.552,97  |
| Etiqueta papel            | Unidad | 3.384,00  | 3.069,00 | 3.221,25 | 3.385,11  | 3.552,97  |
| Tela térmica yersilón     | Metro  | 2.030,40  | 1.841,40 | 1.932,75 | 2.031,07  | 2.131,78  |
| Mangas                    | Unidad | 6.768,00  | 6.138,00 | 6.442,50 | 6.770,23  | 7.105,94  |
| Botones                   | Unidad | 10.152,00 | 9.207,00 | 9.663,75 | 10.155,34 | 10.658,90 |
| Sesgo                     | Metro  | 1.353,60  | 1.227,60 | 1.288,50 | 1.354,05  | 1.421,19  |

Fuente Esta investigación

**Tabla 27. Cantidades de insumos anuales para camiseta normal térmica**

| INSUMO                    | UNIDAD | AÑO 1    | AÑO 2    | AÑO 3    | AÑO 4    | AÑO 5    |
|---------------------------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Tela franela              | Metro  | 2.368,80 | 2.148,30 | 2.254,88 | 2.369,58 | 2.368,80 |
| Hilo                      | Cono   | 135,36   | 122,76   | 128,85   | 135,40   | 135,36   |
| Hilaza                    | Cono   | 406,08   | 368,28   | 386,55   | 406,21   | 406,08   |
| Cuello normal             | Unidad | 3.384,00 | 3.069,00 | 3.221,25 | 3.385,11 | 3.384,00 |
| Bordado decorativo        | Unidad | 3.384,00 | 3.069,00 | 3.221,25 | 3.385,11 | 3.384,00 |
| Marquilla cogotera tejida | Unidad | 3.384,00 | 3.069,00 | 3.221,25 | 3.385,11 | 3.384,00 |
| Plastiflecha              | Unidad | 3.384,00 | 3.069,00 | 3.221,25 | 3.385,11 | 3.384,00 |
| Etiqueta papel            | Unidad | 3.384,00 | 3.069,00 | 3.221,25 | 3.385,11 | 3.384,00 |
| Tela térmica yersilón     | Metro  | 2.030,40 | 1.841,40 | 1.932,75 | 2.031,07 | 2.030,40 |
| Sesgo                     | Metro  | 1.353,60 | 1.227,60 | 1.288,50 | 1.354,05 | 1.353,60 |

Fuente Esta investigación

Los precios de adquisición de los productos se referencian más adelante en la parte de costos de producción.

**Tabla 28. Requerimiento de insumos mensual**

| INSUMO                    | UNIDAD | Primer mes<br>año 1 | Primer mes<br>año 2 | Primer mes<br>año 3 | Primer mes<br>año 4 | Primer mes<br>año 5 |
|---------------------------|--------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Tela polar                | Metro  | 196                 | 177,8               | 187,6               | 196                 | 205,8               |
| Tela franela              | Metro  | 280                 | 254                 | 268                 | 280                 | 294                 |
| Hilo                      | Cono   | 22,4                | 20,32               | 21,44               | 22,4                | 23,52               |
| Hilaza                    | Cono   | 67,2                | 60,96               | 64,32               | 67,2                | 70,56               |
| Cuello tipo polo          | Unidad | 280                 | 254                 | 268                 | 280                 | 294                 |
| Cuello normal             | Unidad | 280                 | 254                 | 268                 | 280                 | 294                 |
| Bordado decorativo        | Unidad | 560                 | 508                 | 536                 | 560                 | 588                 |
| Marquilla cogotera tejida | Unidad | 560                 | 508                 | 536                 | 560                 | 588                 |
| Plastiflecha              | Unidad | 560                 | 508                 | 536                 | 560                 | 588                 |
| Etiqueta papel            | Unidad | 560                 | 508                 | 536                 | 560                 | 588                 |
| Tela térmica yersilón     | Metro  | 336                 | 304,8               | 321,6               | 336                 | 352,8               |
| Mangas                    | Unidad | 560                 | 508                 | 536                 | 560                 | 588                 |
| Botones                   | Unidad | 840                 | 762                 | 804                 | 840                 | 882                 |
| Sesgo                     | Metro  | 224                 | 203,2               | 214,4               | 224                 | 235,2               |

Fuente Esta investigación

### 9.3 PROYECCIONES DE VENTAS

A continuación se referencian las cantidades de venta de cada uno de los productos por periodo de tiempo y proyectado a 5 años, con el valor total por año.

**Tabla 29. Proyección de ventas camiseta tipo polo térmica femenina**

|                               |                                            |  |
|-------------------------------|--------------------------------------------|--|
| <b>Producto:</b>              | <b>CAMISETA TIPO POLO TÉRMICA FEMENINA</b> |  |
| <b>Precio de Lanzamiento:</b> | \$ 28.000                                  |  |
| <b>% IVA:</b>                 | 16%                                        |  |
| <b>Precio con IVA</b>         | \$ 32.480                                  |  |

#### PROYECCION DE VENTAS

| PERIODOS                           | Año 1         | Año 2         | Año 3         | Año 4         | Año 5         |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Mes 1                              | 120           | 126           | 133           | 139           | 146           |
| Mes 2                              | 120           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 3                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 4                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 5                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 6                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 7                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 8                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 9                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 10                             | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 11                             | 121           | 127           | 134           | 140           | 147           |
| Mes 12                             | 121           | 127           | 134           | 140           | 147           |
| <b>Precio</b>                      | 28.000,00     | 28.911,25     | 29.781,96     | 30.680,81     | 31.606,79     |
| <b>Cantidades anuales vendidas</b> | 1.450         | 1.523         | 1.599         | 1.679         | 1.762         |
| <b>VENTAS ESPERADAS</b>            | 40.600.000,00 | 44.031.835,20 | 47.591.564,40 | 51.513.074,89 | 55.722.765,57 |

Fuente Esta investigación

**Análisis:** Se puede observar que el nivel de ventas que se tiene planeado para el primer año de funcionamiento de la empresa, en el producto de las camisetas tipo polo térmicas femeninas es aproximadamente de 121 unidades por mes en el primer año, lo cual nos genera ingresos iguales a \$40.600.000.

**Tabla 30. Proyección de ventas camiseta normal térmica femenina**

|                               |                                         |  |
|-------------------------------|-----------------------------------------|--|
| <b>Producto:</b>              | <b>CAMISETA NORMAL TÉRMICA FEMENINA</b> |  |
| <b>Precio de Lanzamiento:</b> | \$ 18.000                               |  |
| <b>% IVA:</b>                 | 16%                                     |  |
| <b>Precio con IVA</b>         | \$ 20.880                               |  |

**PROYECCION DE VENTAS**

| PERIODOS                           | Año 1         | Año 2         | Año 3         | Año 4         | Año 5         |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Mes 1                              | 120           | 126           | 133           | 139           | 146           |
| Mes 2                              | 120           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 3                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 4                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 5                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 6                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 7                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 8                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 9                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 10                             | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 11                             | 121           | 127           | 134           | 140           | 147           |
| Mes 12                             | 121           | 127           | 134           | 140           | 147           |
| <b>Precio</b>                      | 18.000,00     | 18.585,80     | 19.145,54     | 19.723,38     | 20.318,65     |
| <b>Cantidades anuales vendidas</b> | 1.450         | 1.523         | 1.599         | 1.679         | 1.762         |
| <b>Ventas Esperadas</b>            | 26.100.000,00 | 28.306.179,77 | 30.594.577,12 | 33.115.548,14 | 35.821.777,87 |

Fuente Esta investigación

**Análisis:** Para el producto de las camisetas normales térmicas femeninas, el primer año se ha planeado la venta de 121 unidades al mes aproximadamente, las cuales generan unos ingresos totales de \$26.100.000.

**Tabla 31. Proyección de ventas camiseta tipo polo térmica masculina**

|                               |                                             |  |
|-------------------------------|---------------------------------------------|--|
| <b>Producto:</b>              | <b>CAMISETA TIPO POLO TÉRMICA MASCULINA</b> |  |
| <b>Precio de Lanzamiento:</b> | \$ 28.000                                   |  |
| <b>% IVA:</b>                 | 16%                                         |  |
| <b>Precio con IVA</b>         | \$ 32.480                                   |  |

**PROYECCION DE VENTAS**

| PERIODOS                           | Año 1         | Año 2         | Año 3         | Año 4         | Año 5         |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Mes 1                              | 120           | 126           | 133           | 139           | 146           |
| Mes 2                              | 120           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 3                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 4                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 5                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 6                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 7                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 8                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 9                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 10                             | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 11                             | 121           | 127           | 134           | 140           | 147           |
| Mes 12                             | 121           | 127           | 134           | 140           | 147           |
| <b>Precio</b>                      | 28.000,00     | 28.911,25     | 29.781,96     | 30.680,81     | 31.606,79     |
| <b>Cantidades anuales vendidas</b> | 1.450         | 1.523         | 1.599         | 1.679         | 1.762         |
| <b>Ventas Esperadas</b>            | 40.600.000,00 | 44.031.835,20 | 47.591.564,40 | 51.513.074,89 | 55.722.765,57 |

Fuente Esta investigación

**Análisis:** Al igual que las camisetas tipo polo térmicas femeninas, las cantidades de venta planeadas corresponden a 121 unidades mensuales en promedio en el primer año, cuyos ingresos generados constituyen \$40.600.000.

**Tabla 32. Proyección de ventas camiseta normal térmica masculina**

|                               |                                          |  |
|-------------------------------|------------------------------------------|--|
| <b>Producto:</b>              | <b>CAMISETA NORMAL TÉRMICA MASCULINA</b> |  |
| <b>Precio de Lanzamiento:</b> | \$ 18.000                                |  |
| <b>% IVA:</b>                 | 16%                                      |  |
| <b>Precio con IVA</b>         | \$ 20.880                                |  |

**PROYECCION DE VENTAS**

| PERIODOS                           | Año 1         | Año 2         | Año 3         | Año 4         | Año 5         |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Mes 1                              | 120           | 126           | 133           | 139           | 146           |
| Mes 2                              | 120           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 3                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 4                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 5                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 6                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 7                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 8                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 9                              | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 10                             | 121           | 127           | 133           | 140           | 147           |
| Mes 11                             | 121           | 127           | 134           | 140           | 147           |
| Mes 12                             | 121           | 127           | 134           | 140           | 147           |
| <b>Precio</b>                      | 18.000,00     | 18.585,80     | 19.145,54     | 19.723,38     | 20.318,65     |
| <b>Cantidades anuales vendidas</b> | 1.450         | 1.523         | 1.599         | 1.679         | 1.762         |
| <b>Ventas Esperadas</b>            | 26.100.000,00 | 28.306.179,77 | 30.594.577,12 | 33.115.548,14 | 35.821.777,87 |

Fuente esta investigación

**Análisis:** La proyección de ventas para las camisetas normales térmicas masculinas es igual al de las femeninas, constituyéndolas en el primer año por la cantidad promedio de 121 prendas al mes, lo cual, en el año total genera ingresos por \$26.100.000. Estos valores van en aumento en los cuatro años posteriores como también se puede observar en los anteriores productos.

**Tabla 33. Proyección de ventas anuales en unidades**

| Proyección de Ventas en Unidades     |              |              |              |              |              |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Producto                             | Año 1        | Año 2        | Año 3        | Año 4        | Año 5        |
| Camiseta tipo polo térmica femenina  | 1.450        | 1.523        | 1.598        | 1.679        | 1.763        |
| Camiseta normal térmica femenina     | 1.450        | 1.523        | 1.598        | 1.679        | 1.763        |
| Camiseta tipo polo térmica masculina | 1.450        | 1.523        | 1.598        | 1.679        | 1.763        |
| Camiseta normal térmica masculina    | 1.450        | 1.523        | 1.598        | 1.679        | 1.763        |
| <b>TOTAL UNIDADES VENDIDAS</b>       | <b>5.800</b> | <b>6.092</b> | <b>6.392</b> | <b>6.716</b> | <b>7.052</b> |

Fuente Esta investigación

**Análisis:** El total de ventas proyectadas para el primer año por cada producto es de 1.450 unidades, lo cual constituye una cantidad total de 5.800 unidades. Estas cantidades tendrán un incremento anual sostenido hasta el quinto año como se puede observar en la tabla.

**Tabla 34. Proyección de ventas anuales en ingresos**

| Proyección de Ingresos por Ventas    |                       |                       |                       |                       |                       |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Producto                             | Año 1                 | Año 2                 | Año 3                 | Año 4                 | Año 5                 |
| Camiseta tipo polo térmica femenina  | 40.600.000,00         | 44.031.835,20         | 47.591.564,40         | 51.513.074,89         | 55.722.765,57         |
| Camiseta normal térmica femenina     | 26.100.000,00         | 28.306.179,77         | 30.594.577,12         | 33.115.548,14         | 35.821.777,87         |
| Camiseta tipo polo térmica masculina | 40.600.000,00         | 44.031.835,20         | 47.591.564,40         | 51.513.074,89         | 55.722.765,57         |
| Camiseta normal térmica masculina    | 26.100.000,00         | 28.306.179,77         | 30.594.577,12         | 33.115.548,14         | 35.821.777,87         |
| <b>Total</b>                         | <b>133.400.000,00</b> | <b>144.676.029,94</b> | <b>156.372.283,04</b> | <b>169.257.246,06</b> | <b>183.089.086,88</b> |

Fuente Esta investigación

**Análisis:** Los ingresos totales proyectados por producto para el primer año varían según el tipo de prenda, siendo para las camisetas tipo polo térmicas masculinas y femeninas, de \$40'600.000 por cada tipo de producto al año. Y para las camisetas normales térmicas masculinas y femeninas se han proyectado unos ingresos de \$26'100.000 anuales por cada tipo de producto.

Finalmente se puede notar que el total de ingresos en el primer año es de \$133'400.000 con un aumento sostenido para los siguientes cuatro años a causa del aumento del precio por la inflación. Es necesario resaltar que también las

cantidades vendidas planeadas y producidas tienen un aumento constante teniendo en cuenta que hasta el quinto año se alcanza el nivel de utilización de capacidad instalada planeado del 94,87%.

## 10. OPERACIONALIZACIÓN

### 10.1 OPERACIÓN

**10.1.1 Ficha técnica del producto.** El producto de las prendas térmicas básicamente deben contar con las siguientes características que las identifican y distinguen:

**10.1.1.1 Tela normal.** La camiseta tiene un diseño y apariencia exterior normal, por lo cual se utiliza tela que podemos llamar “normal”, la cual principalmente es tela tipo polo y tela franela en diferentes variaciones de color y diseños. Estas dos telas tienen en su composición un 50% de algodón y el otro 50% de poliéster lo cual la hace una prenda liviana y con algo más de abrigo.

**10.1.1.2 Tela interna térmica.** La caracterización más importante de las prendas es esta tela que viene a ser la composición interna de las mismas, principalmente esta tela es la que se conoce como yersilón, y que se distingue por ser bastante delgada y abrigada siendo especialmente adecuada para ser parte de una prenda liviana. La composición de esta tela es, al igual que las dos anteriores de un 50% algodón y un 50% poliéster.

**10.1.1.3 Marca.** Los productos vendrán con un logotipo con la palabra “KILIMANJARO” que hace referencia a un volcán de gran magnitud ubicado en África en el cual se ha inspirado la empresa para establecer su nombre y su marca.

**Figura 19. Marca de la empresa**

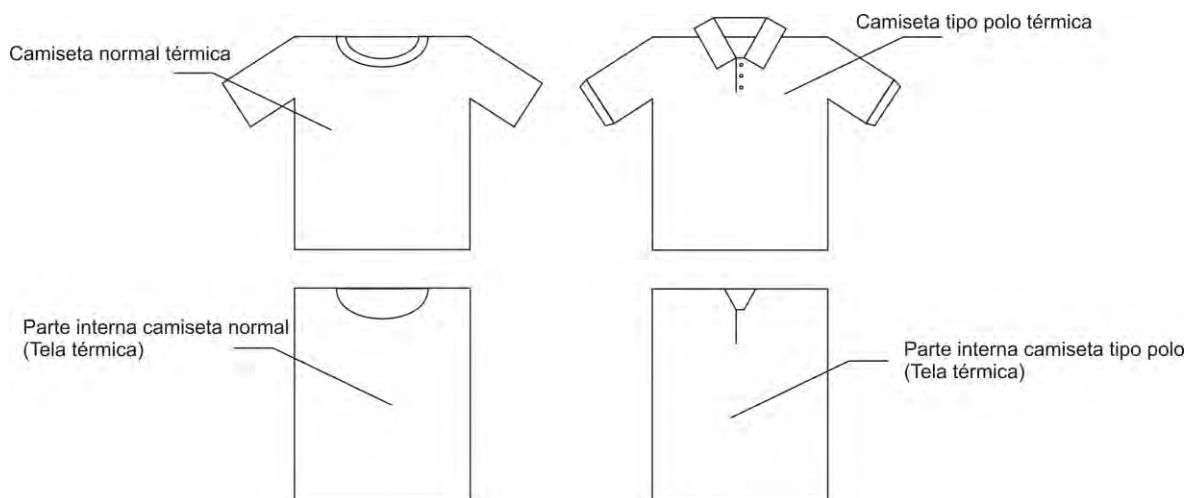


**10.1.1.4 Cualidades.** Las prendas térmicas presentan los siguientes beneficios en particular:

- El producto mantiene la temperatura corporal del usuario.
- El producto está diseñado para ser de gran durabilidad en condiciones normales de uso y, así mismo de gran resistencia a posibles descosidos.
- La vida útil del producto en promedio es de 5 años.
- La tela utilizada para el mantenimiento de la temperatura corporal, el yersilón, es cómodo y agradable para la piel, a la vez que es delgado y sutil, y no representa un incremento importante en el grosor de la prenda, por lo cual, puede pasar desapercibido.
- Las prendas pueden ser desarrolladas en todas las tallas tanto 12, 16, 18, S, M, L, XL y demás.
- El producto viene en dos estilos en particular, los cuales son camisetas tipo polo y camisetas normales, tanto para hombres como para mujeres, claro está, manteniendo variaciones e innovaciones en sus diseños para que sean del agrado de los clientes.

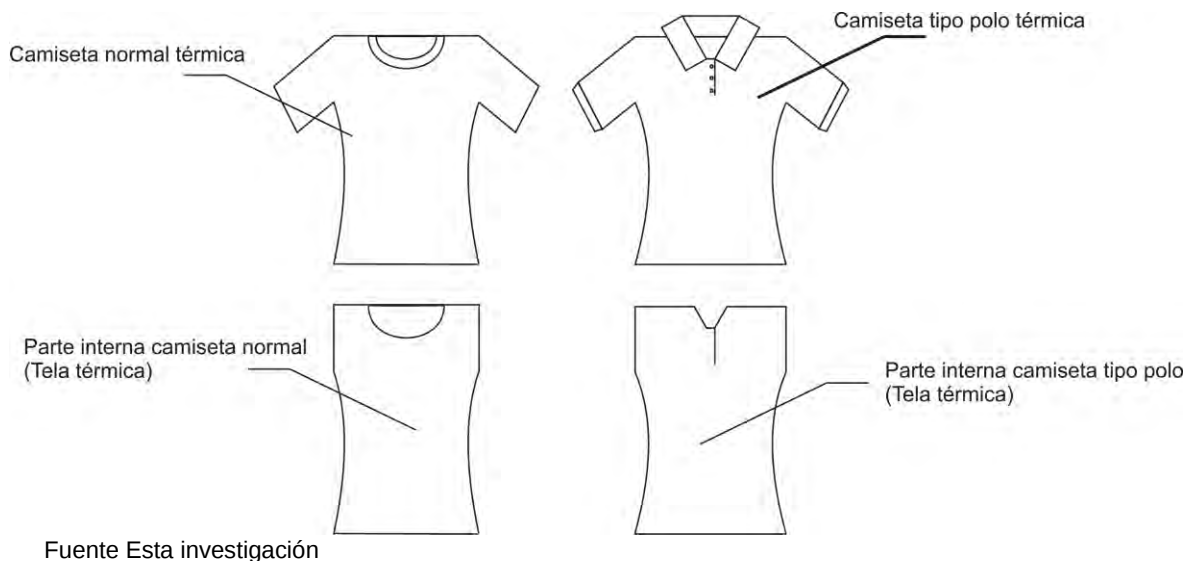
**10.1.1.5 Diseño.** El diseño de las prendas varía según el género de la persona y el estudio que se haya realizado para el mismo. Cabe resaltar que estos diseños deben estar en constante innovación, pero a manera general se pueden ejemplificar de la siguiente manera:

**Figura 20. Diseño básico camisetas térmicas para hombre**



Fuente Esta investigación

**Figura 21. Diseño básico camisetas térmicas para mujer**



**10.1.1.6 Tamaño.** El tamaño de las camisetas es variable según la talla a la cual se la vaya a realizar.

**10.1.2 Estado de desarrollo.** Actualmente se cuenta con gran habilidad y experiencia en el desarrollo de prendas de vestir acompañados por insumos y maquinaria industrial novedosos y de alta calidad.

**10.1.3 Descripción del proceso de elaboración.** La realización de una prenda con componente térmico en su interior requiere que se maneje un proceso determinado para no tener problemas o contratiempos mayores.

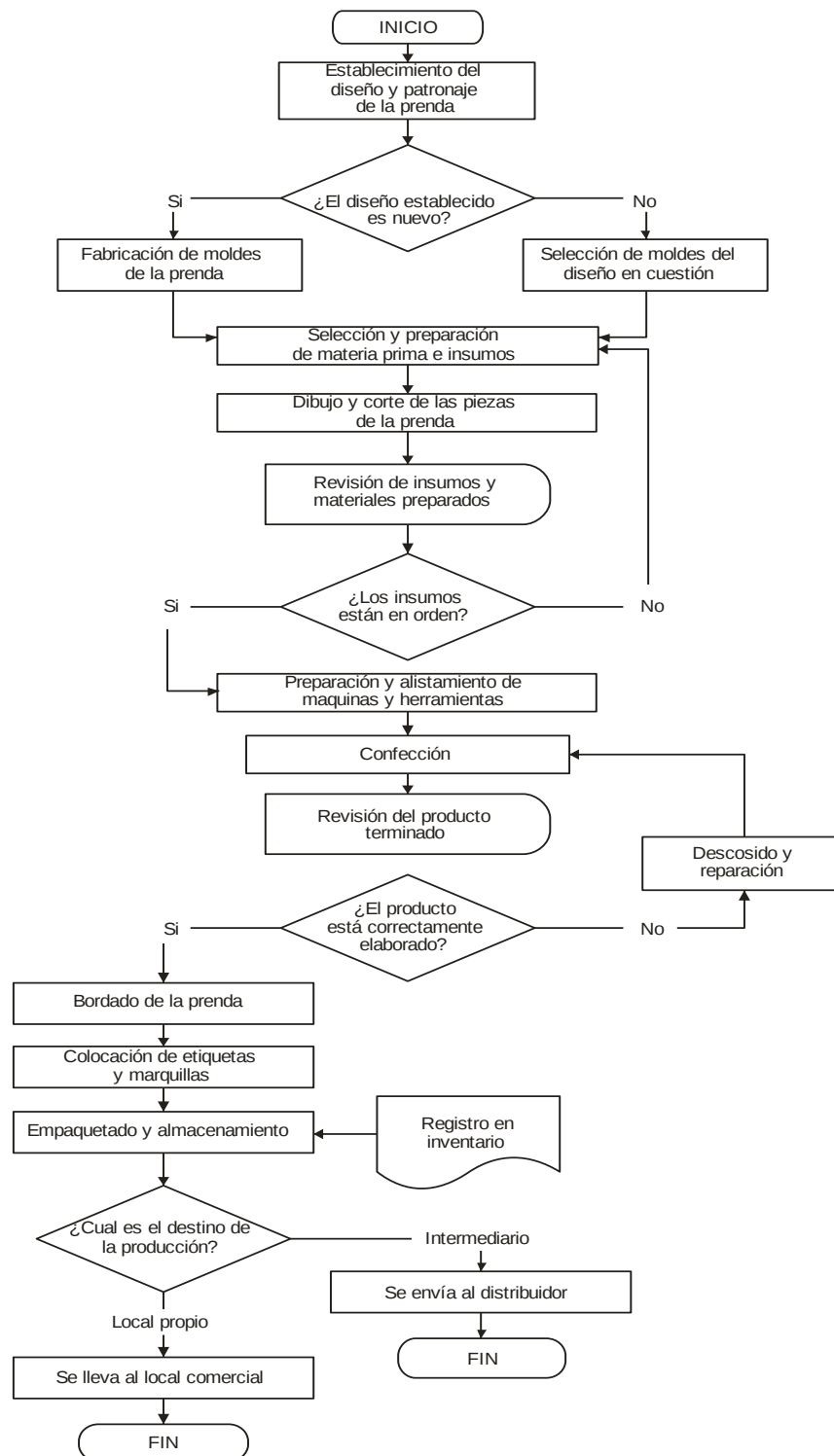
El proceso de fabricación de las camisetas térmicas en es el siguiente:

- 1)** Se establece el diseño que se va a realizar.
- 2)** Se preparan las materias primas, los insumos y las maquinas necesarias para la fabricación de la prenda.
- 3)** Se preparan los moldes de la prenda.
- 4)** Se cortan en la tela las piezas que componen la camiseta con la ayuda de los moldes incluyendo también la tela térmica que va a ir dentro de la prenda en el modo que se ha establecido previamente.

- 5) Se procede a preparar las piezas de la camiseta.
- 6) Se realiza la aletilla en la pieza delantera de la camiseta (para camiseta tipo polo, para camiseta normal no es necesario).
- 7) Se une la pieza delantera con la espalda de la camiseta incluyendo la tela térmica.
- 8) Se pega el cuello.
- 9) Se pegan las mangas.
- 10) Se cosen los costados de la camiseta.
- 11) Se realiza el dobléz inferior de la prenda.
- 12) Se realiza el dobléz de las mangas.
- 13) Se procede a realizarle los acabados finales: apertura de los ojales, colocación de los botones, bordados, colocación de marquillas, etiquetas y demás.
- 14) Planchado y doblado de la prenda.
- 15) Empaque y almacenamiento de la camiseta.

**10.1.3.1 Diagrama de flujo de proceso.** El proceso de realización de las prendas de vestir y su disposición final se pueden relacionar en el siguiente diagrama de flujo de proceso.

**Figura 22. Diagrama de flujo elaboración prendas térmicas**



Fuente Esta investigación

**10.1.4 Necesidades y requerimientos.** Para la elaboración de las camisetas térmicas es necesario tener los siguientes elementos:

**Insumos:**

- Tela
- Tela térmica
- Hilo
- Hilaza
- Cuellos
- Mangas
- Botones
- Bordados
- Marquillas cogotera tejida
- Empaques estampados
- Etiquetas
- Tallas
- Tallas en tamaño grande
- Sesgo
- Plastiflechas

**Maquinaria:**

- Máquina de coser plana industrial
- Máquina de coser familiar
- Máquina fileteadora
- Máquina collarín
- Máquina bordadora
- Plancha a presión semi-automática
- Cortadora de tela circular

**Servicios:**

- Energía
- Agua
- Aseo
- Internet
- Teléfono

**10.1.4.1 Insumos por producto.** Los insumos se pueden determinar para dos tipos de producto los cuales son: Camisetas tipo polo térmicas y las camisetas normales térmicas.

**Tabla 35. Insumos camiseta tipo polo térmica**

| Producto:                 | Camiseta tipo polo térmica |          |
|---------------------------|----------------------------|----------|
| Materia Prima e insumos   | Unidad                     | Cantidad |
| Tela polar                | Metro                      | 0,70     |
| Hilo                      | Cono                       | 0,04     |
| Hilaza                    | Cono                       | 0,12     |
| Cuello tipo polo          | Unidad                     | 1,00     |
| Bordado decorativo        | Unidad                     | 1,00     |
| Marquilla cogotera tejida | Unidad                     | 1,00     |
| Plastiflecha              | Unidad                     | 1,00     |
| Etiqueta papel            | Unidad                     | 1,00     |
| Tela térmica yersilón     | Metro                      | 0,60     |
| Mangas                    | Unidad                     | 2,00     |
| Botones                   | Unidad                     | 3,00     |
| Sesgo                     | Metro                      | 0,40     |

Fuente Esta investigación

**Tabla 36. Insumos camiseta normal térmica**

| Producto:                 | Camiseta normal térmica |          |
|---------------------------|-------------------------|----------|
| Materia Prima e insumos   | Unidad                  | Cantidad |
| Tela franela              | Metro                   | 0,70     |
| Hilo                      | Cono                    | 0,04     |
| Hilaza                    | Cono                    | 0,12     |
| Cuello normal             | Unidad                  | 1,00     |
| Bordado decorativo        | Unidad                  | 1,00     |
| Marquilla cogotera tejida | Unidad                  | 1,00     |
| Plastiflecha              | Unidad                  | 1,00     |
| Etiqueta papel            | Unidad                  | 1,00     |
| Tela térmica yersilón     | Metro                   | 0,60     |
| Sesgo                     | Metro                   | 0,40     |

Fuente Esta investigación

**10.1.4.2 Insumos totales por periodo de producción.** La producción para un mes de funcionamiento es de aproximadamente 141 unidades de cada producto constituyendo un total de 560 productos al mes en promedio, los valores presentados a continuación identifican las cantidades totales de los insumos necesarios por mes teniendo en cuenta los cuatro productos que son camisetas tipo polo térmicas para hombre y para mujer, y las camisetas normales térmicas para hombre y para mujer.

**Tabla 37. Insumos totales por periodo de producción año 1**

| INSUMO                    | UNIDAD | CANTIDAD TOTAL |
|---------------------------|--------|----------------|
| Tela polar                | Metro  | 196            |
| Tela franela              | Metro  | 280            |
| Hilo                      | Cono   | 22,4           |
| Hilaza                    | Cono   | 67,2           |
| Cuello tipo polo          | Unidad | 280            |
| Cuello normal             | Unidad | 280            |
| Bordado decorativo        | Unidad | 560            |
| Marquilla cogotera tejida | Unidad | 560            |
| Plastiflecha              | Unidad | 560            |
| Etiqueta papel            | Unidad | 560            |
| Tela térmica yersilón     | Metro  | 336            |
| Mangas                    | Unidad | 560            |
| Botones                   | Unidad | 840            |
| Sesgo                     | Metro  | 224            |

Fuente Esta investigación

**10.1.4.3 Tecnología requerida.** Las máquinas que se han establecido como necesarias para el funcionamiento de la organización, se identifican de una forma específica posteriormente en la sección de infraestructura.

**10.1.4.4 Capacidad instalada requerida.** Para el desarrollo de la producción es necesario que se maneje una capacidad instalada de 149.760 minutos anuales de producción dedicados a las prendas.

Para el primer año de funcionamiento del negocio se tiene planeado utilizar el 90,38% de la capacidad instalada de la maquinaria, con lo cual se producen 1.692 unidades de cada producto al año.

El segundo año se pretende utilizar la capacidad instalada al 82,00% produciendo 1.535 unidades de cada producto.

Para el tercero, cuarto y quinto año de funcionamiento se pretende utilizar la capacidad instalada al 86,06%, 90,44% y 94,87%, produciendo respectivamente 1.611, 1693 y 1776 unidades de cada producto al año.

**10.1.4.5 Mantenimiento necesario.** La maquinaria a utilizar necesitaría dos revisiones anuales obligatorias por mantenimiento preventivo además de las que sean necesarias cuando se presente alguna falla imprevista en las mismas, de este modo se pretende mantener las maquinas en estado óptimo para la producción.

**10.1.4.6 Situación tecnológica de la empresa.** La empresa cuenta con la tecnología y maquinaria adecuada y necesaria para un excelente desempeño. Es requerido que el personal que maneja las maquinas tenga un gran conocimiento técnico de modo que pueda elaborar las prendas de una alta calidad.

**10.1.4.7 Mano de obra operativa especializada requerida.** Para la parte operativa de la organización se han establecido un diseñador-cortador y dos operarios de las máquinas, los cuales necesariamente deben tener experiencia y gran habilidad en el desarrollo de prendas de vestir.

**10.1.4.8 Presupuesto requerido para el cubrimiento de las necesidades y requerimientos.** La tabla presentada a continuación muestra los precios de las maquinas a adquirir, de modo que se establece el presupuesto necesario para cumplir a cabalidad con estas inversiones.

**Tabla 38. Presupuesto necesario para la compra de maquinaria**

| MAQUINA REQUERIDA                 | UNIDAD | CANTIDAD | COSTO              |
|-----------------------------------|--------|----------|--------------------|
| Maquina plana                     | Unidad | 1        | \$1.050.000        |
| Fileteadora                       | Unidad | 1        | \$1.050.000        |
| Collarín                          | Unidad | 1        | \$2.710.000        |
| Máquina de coser                  | Unidad | 1        | \$100.000          |
| Herramientas menores              | Global | 1        | \$50.000           |
| Maquina Bordadora                 | Unidad | 1        | \$2.300.000        |
| Plancha a presión semi-industrial | Unidad | 1        | \$1.200.000        |
| Cortadora de tela circular        | Unidad | 1        | \$280.000          |
| <b>TOTAL</b>                      |        |          | <b>\$8.740.000</b> |

Fuente Esta investigación

**10.1.5 Plan de producción.** El plan de producción de la empresa consiste principalmente en el cubrimiento de las metas de ventas, dejando también un inventario de productos terminados como se puede referenciar en la tabla 39 que se mostrará posteriormente. Cabe resaltar que los niveles de producción aumentan según los porcentajes planeados de utilización de capacidad instalada indicados previamente.

**10.1.5.1 Producción por producto.** La producción por cada tipo de producto se ha planeado como se indica en la siguiente tabla:

**Tabla 39. Producción por producto**

|                                 | Año 1        | Año 2        | Año 3        | Año 4        | Año 5        |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ventas (unidades)               | 1.450        | 1.523        | 1.599        | 1.679        | 1.762        |
| Inv. Inicial Producto Terminado | 0            | 242          | 254          | 266          | 280          |
| Inv. Final Producto. Terminado  | 242          | 254          | 266          | 280          | 294          |
| Producción (unidades)           | 1.692        | 1.535        | 1.611        | 1.693        | 1.776        |
| PERIODO DE TIEMPO               | Año 1        | Año 2        | Año 3        | Año 4        | Año 5        |
| Mes 1                           | 140          | 127          | 134          | 140          | 147          |
| Mes 2                           | 140          | 128          | 134          | 141          | 148          |
| Mes 3                           | 141          | 128          | 134          | 141          | 148          |
| Mes 4                           | 141          | 128          | 134          | 141          | 148          |
| Mes 5                           | 141          | 128          | 134          | 141          | 148          |
| Mes 6                           | 141          | 128          | 134          | 141          | 148          |
| Mes 7                           | 141          | 128          | 134          | 141          | 148          |
| Mes 8                           | 141          | 128          | 134          | 141          | 148          |
| Mes 9                           | 141          | 128          | 134          | 141          | 148          |
| Mes 10                          | 141          | 128          | 134          | 141          | 148          |
| Mes 11                          | 141          | 128          | 135          | 141          | 148          |
| Mes 12                          | 143          | 128          | 136          | 143          | 149          |
| <b>Total</b>                    | <b>1.692</b> | <b>1.535</b> | <b>1.611</b> | <b>1.693</b> | <b>1.776</b> |

Fuente Esta investigación

Los valores presentados en la anterior tabla corresponden a cada uno de los 4 productos manejados por la organización, de modo que la producción total es igual a 4 veces la expresada en la tabla.

**10.1.5.2 Plan de producción total.** El Total de camisetas a producir por periodo mensual y anual es el siguiente.

**Tabla 40. Producción total**

| PERIODO DE TIEMPO | Año 1       | Año 2       | Año 3       | Año 4       | Año 5       |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Mes 1             | 560         | 508         | 536         | 560         | 588         |
| Mes 2             | 560         | 512         | 536         | 564         | 592         |
| Mes 3             | 564         | 512         | 536         | 564         | 592         |
| Mes 4             | 564         | 512         | 536         | 564         | 592         |
| Mes 5             | 564         | 512         | 536         | 564         | 592         |
| Mes 6             | 564         | 512         | 536         | 564         | 592         |
| Mes 7             | 564         | 512         | 536         | 564         | 592         |
| Mes 8             | 564         | 512         | 536         | 564         | 592         |
| Mes 9             | 564         | 512         | 536         | 564         | 592         |
| Mes 10            | 564         | 512         | 536         | 564         | 592         |
| Mes 11            | 564         | 512         | 540         | 564         | 592         |
| Mes 12            | 572         | 512         | 544         | 572         | 596         |
| <b>Total</b>      | <b>6768</b> | <b>6140</b> | <b>6444</b> | <b>6772</b> | <b>7104</b> |

Fuente Esta investigación

## 10.2 PLAN DE COMPRAS

**10.2.1 Consumo por unidad de producto.** Las siguientes tablas muestran las necesidades de insumos que requiere cada tipo de producto y su justificación.

- **Camisetas tipo polo térmicas:** Para la producción de una camiseta tipo polo térmica de hombre y de mujer se requieren los siguientes insumos:

**Tabla 41. Justificación de insumos para camiseta tipo polo térmica**

| INSUMO                    | UNIDAD | CANTIDAD | JUSTIFICACIÓN                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------|--------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tela polar                | Metro  | 0,70     | La cantidad que se ha identificado es utilizada para armar dos piezas de la prenda (frontal y espalda) y para conformar la parte correspondiente a las mangas de la camiseta.                                                    |
| Hilo                      | Cono   | 0,04     | La presente cantidad de hilo es aproximadamente la necesaria para la elaboración de todas las costuras que la prenda requiere, como por ejemplo lo es la unión de las piezas de tela térmica con las de tela tipo polo.          |
| Hilaza                    | Cono   | 0,12     | Esta cantidad de este insumo es aproximadamente la necesaria para el desarrollo de la parte fileteada de la prenda.                                                                                                              |
| Cuello tipo polo          | Unidad | 1,00     | Este cuello es necesario para darle el aspecto característico a la camiseta tipo polo. Solo es necesario uno                                                                                                                     |
| Bordado decorativo        | Unidad | 1,00     | El bordado genera un distintivo en la prenda y también hace parte del diseño de la misma haciéndola posiblemente más agradable. Solo es necesario un bordado.                                                                    |
| Marquilla cogotera tejida | Unidad | 1,00     | Es la marquilla que identifica la empresa que fabricó el producto, es un distintivo de la marca que hace parte de la prenda. La prenda necesita solo una de estas marquillas.                                                    |
| Plastiflecha              | Unidad | 1,00     | Es utilizada para la colocación de la etiqueta de papel, cada prenda solo necesita una plastiflecha por etiqueta.                                                                                                                |
| Etiqueta papel            | Unidad | 1,00     | Esta etiqueta identifica la marca y la empresa que fabrica la prenda, es también un distintivo característico de la prenda. Es necesaria solo una etiqueta de papel por prenda.                                                  |
| Tela térmica yersilón     | Metro  | 0,60     | La presente cantidad corresponde a la necesaria para poder realizar el forro interno de la camiseta térmica, básicamente esta cantidad se utiliza en la creación de una pieza frontal y una para la espalda dentro de la prenda. |
| Mangas                    | Unidad | 2,00     | La camiseta tipo polo térmica requiere, para ser denominada como tal, dos mangas, una para cada brazo, de modo que se estas le otorguen la forma característica requerida.                                                       |
| Botones                   | Unidad | 3,00     | Para cada unidad de producto es necesario tres botones los cuales van en la parte frontal de la camiseta en la parte inferior del cuello.                                                                                        |
| Sesgo                     | Metro  | 0,40     | Esta cantidad de sesgo es utilizada para la unión del cuello tipo polo con el resto de la camiseta.                                                                                                                              |

Fuente Esta investigación

- **Camisetas normales térmicas:** Para la producción de una camiseta normal térmica de hombre y de mujer son necesarios insumos relacionados a continuación:

**Tabla 42. Justificación de insumos para camiseta normal térmica**

| INSUMO                    | UNIDAD | CANTIDAD | JUSTIFICACIÓN                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------|--------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tela franela              | Metro  | 0,70     | La cantidad que se ha identificado es utilizada para armar dos piezas de la prenda (frontal y espalda) y para conformar la parte correspondiente a las mangas de la camiseta.                                                    |
| Hilo                      | Cono   | 0,04     | La presente cantidad de hilo es aproximadamente la necesaria para la elaboración de todas las costuras que la prenda requiere.                                                                                                   |
| Hilaza                    | Cono   | 0,12     | Esta cantidad de este insumo es aproximadamente la necesaria para el desarrollo de la parte fileteada de la prenda.                                                                                                              |
| Cuello normal             | Unidad | 1,00     | Es el insumo que le da estabilidad a la parte del cuello de la camiseta, además de darle una excelente presentación. Solamente es necesario un cuello por camiseta normal.                                                       |
| Bordado decorativo        | Unidad | 1,00     | El bordado genera un distintivo en la prenda y también hace parte del diseño de la misma haciéndola posiblemente más agradable. Solo es necesario un bordado.                                                                    |
| Marquilla cogotera tejida | Unidad | 1,00     | Es la marquilla que identifica la empresa que fabricó el producto, es un distintivo de la marca que hace parte de la prenda. La prenda necesita solo una de estas marquillas.                                                    |
| Plastiflecha              | Unidad | 1,00     | Es utilizada para la colocación de la etiqueta de papel, cada prenda solo necesita una plastiflecha por etiqueta.                                                                                                                |
| Etiqueta papel            | Unidad | 1,00     | Esta etiqueta identifica la marca y la empresa que fabrica la prenda, es también un distintivo característico de la prenda. Es necesaria solo una etiqueta de papel por prenda.                                                  |
| Tela térmica yersilón     | Metro  | 0,60     | La presente cantidad corresponde a la necesaria para poder realizar el forro interno de la camiseta térmica, básicamente esta cantidad se utiliza en la creación de una pieza frontal y una para la espalda dentro de la prenda. |
| Sesgo                     | Metro  | 0,40     | Esta cantidad de sesgo es utilizada para la unión del cuello para camiseta normal con el resto de la misma.                                                                                                                      |

Fuente Esta investigación

### 10.3 COSTOS DE PRODUCCIÓN

**10.3.1 Materias primas.** Los costos en los cuales se incurre para la adquisición de materias primas son los siguientes:

**Tabla 43. Costos materias primas**

| INSUMO                | UNIDAD | COSTO AÑO 1      | COSTO AÑO 2      | COSTO AÑO 3      | COSTO AÑO 4      | COSTO AÑO 5      |
|-----------------------|--------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Tela polar            | Metro  | \$ 19.424.160,00 | \$ 18.195.295,79 | \$ 19.671.279,23 | \$ 21.296.468,54 | \$ 23.014.798,06 |
| Tela franela          | Metro  | \$ 16.344.720,00 | \$ 15.310.675,72 | \$ 16.552.661,79 | \$ 17.920.199,13 | \$ 19.366.110,56 |
| Tela térmica yersilón | Metro  | \$ 19.897.920,00 | \$ 18.639.083,49 | \$ 20.151.066,52 | \$ 21.815.894,60 | \$ 23.576.134,60 |
| <b>TOTAL</b>          |        | \$ 55.666.800,00 | \$ 52.145.055,00 | \$ 56.375.007,54 | \$ 61.032.562,27 | \$ 65.957.043,22 |

Fuente Esta investigación

**10.3.2 Insumos.** En la siguiente tabla se indican los costos correspondientes a los insumos que se necesitan para el proceso de producción.

**Tabla 44. Costos insumos**

| INSUMO                    | UNIDAD | COSTO AÑO 1      | COSTO AÑO 2      | COSTO AÑO 3      | COSTO AÑO 4      | COSTO AÑO 5      |
|---------------------------|--------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Hilo                      | Cono   | \$ 460.224,00    | \$ 431.108,05    | \$ 466.079,09    | \$ 504.585,32    | \$ 545.298,35    |
| Hilaza                    | Cono   | \$ 1.380.672,00  | \$ 1.293.324,16  | \$ 1.398.237,27  | \$ 1.513.755,95  | \$ 1.635.895,05  |
| Cuello normal             | Unidad | \$ 1.692.000,00  | \$ 1.584.956,08  | \$ 1.713.526,06  | \$ 1.855.093,08  | \$ 2.004.773,35  |
| Cuello tipo polo          | Unidad | \$ 2.707.200,00  | \$ 2.535.929,73  | \$ 2.741.641,70  | \$ 2.968.148,92  | \$ 3.207.637,36  |
| Bordado decorativo        | Unidad | \$ 1.015.200,00  | \$ 950.973,65    | \$ 1.028.115,64  | \$ 1.113.055,85  | \$ 1.202.864,01  |
| Marquilla cogotera tejida | Unidad | \$ 832.464,00    | \$ 779.798,39    | \$ 843.054,82    | \$ 912.705,79    | \$ 986.348,49    |
| Plastiflecha              | Unidad | \$ 13.536,00     | \$ 12.679,65     | \$ 13.708,21     | \$ 14.840,74     | \$ 16.038,19     |
| Etiqueta papel            | Unidad | \$ 812.160,00    | \$ 760.778,92    | \$ 822.492,51    | \$ 890.444,68    | \$ 962.291,21    |
| Sesgo                     | Metro  | \$ 595.584,00    | \$ 557.904,54    | \$ 603.161,17    | \$ 652.992,76    | \$ 705.680,22    |
| Mangas                    | Unidad | \$ 1.015.200,00  | \$ 950.973,65    | \$ 1.028.115,64  | \$ 1.113.055,85  | \$ 1.202.864,01  |
| Botones                   | Unidad | \$ 592.166,16    | \$ 554.702,93    | \$ 599.699,85    | \$ 649.245,48    | \$ 701.630,58    |
| <b>TOTAL</b>              |        | \$ 11.116.406,16 | \$ 10.413.129,74 | \$ 11.257.831,98 | \$ 12.187.924,42 | \$ 13.171.320,81 |

Fuente Esta investigación

## 10.4 INFRAESTRUCTURA

**10.4.1 Infraestructura.** La maquinaria necesaria para el funcionamiento de la organización es la enunciada a continuación.

**Tabla 45. Infraestructura necesaria**

| MAQUINA     | IMAGEN                                                                              | CANTIDAD | FUNCIÓN                                                                                                                                                                                                  |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PLANA       |    | 1        | La máquina de coser plana, tiene como función la costura de las piezas de las prendas de un modo adecuado. Dada su capacidad industrial puede coser muchas piezas en serie.                              |
| COLLARÍN    |   | 1        | Esta máquina realiza un cosido en los dobladillos de las camisetas o prendas, se destaca por su utilización en las piezas inferiores de las camisetas al igual que en las mangas.                        |
| FILETEADORA |  | 1        | Esta máquina tiene como uso el acabado de los filos de la tela, de modo que estos no se descosan. Al igual que las maquinas anteriores, al ser de tipo industrial puede filetear muchas piezas en serie. |
| BORDADORA   |  | 1        | Su función es la de realizar bordados de forma automática, de modo que permite ahorrar tiempo y da un acabado excelente a los bordados en las prendas.                                                   |
| CORTADORA   |  | 1        | Sirve para cortar varias capas de tela con una sola pasada, su función primordial es la de recortar las piezas de las prendas a una velocidad y eficiencia mayor.                                        |

Fuente Esta investigación

**Tabla 45. Infraestructura necesaria (continuación)**

|                                |                                                                                   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PLANCHA<br>SEMI-<br>INDUSTRIAL |  | 1 | Su función radica en el planchado de las prendas después de haber sido exitosamente confeccionadas para posteriormente ser empacadas y almacenadas. Se distingue su capacidad de planchar en un tiempo muy corto y a áreas mucho más grandes que una plancha normal. |
| MAQUINA DE<br>COSER            |  | 1 | Es una máquina de coser sencilla la cual sirve para realizar acabados a las prendas y pequeñas costuras.                                                                                                                                                             |

Fuente Esta investigación

**Tabla 46. Mobiliario necesario**

| MUEBLES Y ENSERES    | Unidad | Cantidad |
|----------------------|--------|----------|
| Escritorio           | Unidad | 1        |
| Sillas               | Unidad | 12       |
| Mesas                | Metro  | 17       |
| Sofá local de ventas | Unidad | 1        |

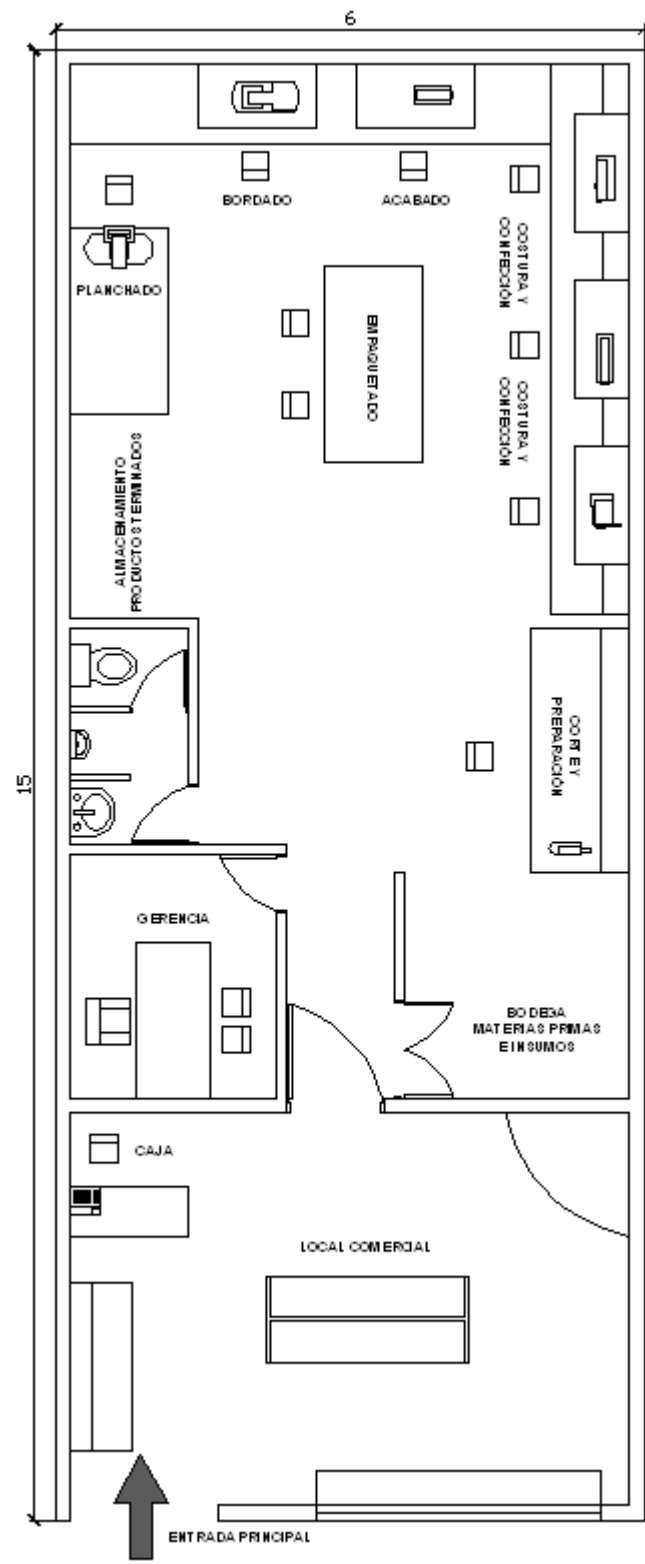
Fuente Esta investigación

**Nota:** Las mesas se establecieron por metro, puesto que son necesarias varias mesas de diferentes tamaños, además de dos mesas de gran longitud.

## 10.5 DISPOSICIÓN DE PLANTA

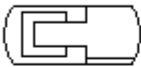
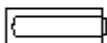
La distribución de la planta se realiza en un espacio de 15 metros de largo por 6 metros de ancho, ubicando las máquinas y materiales de modo que optimicen el desarrollo de la producción y así mismo las ventas en el local. Esta distribución se puede observar de forma más clara en la figura presente a continuación.

Figura 23. Distribución de planta



Fuente Esta investigación

**Figura 24. Identificación de maquinaria**

|                                                                                     |                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
|    | PLANCHA SEMI-INDUSTRIAL |
|    | BORDADORA               |
|    | MÁQUINA DE COSER        |
|    | COLLARÍN                |
|    | MÁQUINA PLANA           |
|    | FILETEADORA             |
|    | CAJA REGISTRADORA       |
|  | CORTADORA               |

Fuente Esta investigación

## 11. ORGANIZACIÓN

### 11.1 ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL

**11.1.1 Análisis DOFA.** Con este análisis se pretende realizar un diagnóstico de la empresa de un modo integral, y en consecuencia se determinan unas estrategias o propuestas de mejoramiento encaminadas al desarrollo adecuado de la organización. Para esto se realizan dos matrices de diagnóstico las cuales son la matriz MEFI que analiza los factores internos de la organización como lo son las debilidades y las fortalezas, y la matriz MEFE que analiza los factores externos de la empresa, los cuales son las oportunidades y las amenazas.

**Tabla 47. Matriz MEFI**

| FACTORES INTERNOS CLAVE                  | FORTALEZA /<br>DEBILIDAD | PESO | PUNTAJE | PONDERADO |
|------------------------------------------|--------------------------|------|---------|-----------|
| Calidad del producto.                    | FORTALEZA                | 0,08 | 4       | 0,32      |
| Cantidad de insumos necesarios.          | FORTALEZA                | 0,07 | 3       | 0,21      |
| Precio del producto.                     | FORTALEZA                | 0,10 | 4       | 0,40      |
| Talento humano.                          | FORTALEZA                | 0,10 | 4       | 0,40      |
| Destreza en la elaboración del producto. | FORTALEZA                | 0,15 | 4       | 0,60      |
| Conocimientos administrativos.           | FORTALEZA                | 0,15 | 4       | 0,60      |
| Conocimiento del mercado.                | DEBILIDAD                | 0,05 | 2       | 0,10      |
| Variedad de productos.                   | DEBILIDAD                | 0,02 | 1       | 0,02      |
| Posicionamiento de la marca.             | DEBILIDAD                | 0,05 | 1       | 0,05      |
| Registro de la marca.                    | DEBILIDAD                | 0,05 | 1       | 0,05      |
| Costos de arrendamiento.                 | DEBILIDAD                | 0,08 | 1       | 0,08      |
| Ubicación del local de ventas.           | DEBILIDAD                | 0,10 | 2       | 0,20      |
| SUMA DE PUNTAJES                         |                          | 1,00 | TOTAL   | 3,03      |

Fuente Esta investigación

Según la matriz de evaluación de factores internos se puede observar como puntos críticos las fortalezas correspondientes a la destreza en la elaboración del producto y los conocimientos administrativos que se poseen. En cuanto las debilidades más representativas están la ubicación del local de ventas y el conocimiento del mercado.

Según la dinámica de la matriz MEFI, si el puntaje total es superior a 2.50 se puede afirmar que la empresa tiene grandes posibilidades de ser efectiva de forma

interna. De este modo, al tener un puntaje de 3.03 es posible decir que tiene grandes posibilidades de tener un desempeño adecuado internamente.

**Tabla 48. Matriz MEFE**

| FACTORES EXTERNOS CLAVE                  | OPORTUNIDAD / AMENAZA | PESO | PUNTAJE | PONDERADO |
|------------------------------------------|-----------------------|------|---------|-----------|
| Oferta de insumos.                       | OPORTUNIDAD           | 0,08 | 4       | 0,32      |
| Cercanía de proveedores.                 | OPORTUNIDAD           | 0,15 | 4       | 0,60      |
| Demanda del producto.                    | OPORTUNIDAD           | 0,15 | 4       | 0,60      |
| Características ambientales del entorno. | OPORTUNIDAD           | 0,15 | 4       | 0,60      |
| Cercanía de nichos de mercado.           | OPORTUNIDAD           | 0,10 | 3       | 0,30      |
| Precios de los insumos en el mercado.    | OPORTUNIDAD           | 0,08 | 4       | 0,32      |
| Tratado de Libre Comercio.               | AMENAZA               | 0,08 | 1       | 0,08      |
| Impuestos y gravámenes a los productos.  | AMENAZA               | 0,08 | 2       | 0,16      |
| Competencia.                             | AMENAZA               | 0,05 | 1       | 0,05      |
| Inflación.                               | AMENAZA               | 0,03 | 1       | 0,03      |
| Tendencias de moda.                      | AMENAZA               | 0,02 | 1       | 0,02      |
| Seguridad social.                        | AMENAZA               | 0,03 | 1       | 0,03      |
| SUMA DE PUNTAJES                         |                       | 1,00 | TOTAL   | 3,11      |

Fuente Esta investigación

Al igual que la matriz anterior el puntaje total de esta matriz es mayor a 2.50, ubicándose en un valor de 3.11, lo cual indica que la empresa tiene grandes oportunidades en el entorno de desarrollarse y crecer, así como también tener un buen desempeño dentro del mercado.

**Tabla 49. Matriz DOFA**

| <div> <div>FACTORES INTERNOS</div> <div>FACTORES EXTERNOS</div> </div> |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p> <b>F1</b> Calidad del producto.<br/> <b>F2</b> Cantidad de insumos necesarios.<br/> <b>F3</b> Precio del producto.<br/> <b>F4</b> Talento humano.<br/> <b>F5</b> Destreza en la elaboración del producto.<br/> <b>F6</b> Conocimientos administrativos.         </p> |                                                                                                                                                        |
| OPORTUNIDADES                                                          | <p> <b>O1</b> Oferta de insumos.<br/> <b>O2</b> Cercanía de proveedores.<br/> <b>O3</b> Demanda del producto.<br/> <b>O4</b> Características ambientales del entorno.<br/> <b>O5</b> Cercanía de nichos de mercado.<br/> <b>O6</b> Precios de los insumos en el mercado.         </p> | <b>F1, O5</b>                                                                                                                                                                                                                                                            | Hacer énfasis en la calidad del producto para acceder a nuevos mercados cercanos.                                                                      |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>F4, O4</b>                                                                                                                                                                                                                                                            | Hacer uso del talento humano para analizar el entorno ambiental y desarrollar nuevos productos.                                                        |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>F2,O6, O2,O1</b>                                                                                                                                                                                                                                                      | Aprovechar las ventajas locales para adquirir los insumos en cantidades que optimicen la actividad de la empresa.                                      |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>F6, O3</b>                                                                                                                                                                                                                                                            | Gracias a los conocimientos administrativos establecer medios adicionales para satisfacer la demanda.                                                  |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>F3, O3</b>                                                                                                                                                                                                                                                            | Establecer precios que satisfagan las preferencias de los consumidores, e igualmente, las necesidades de la empresa.                                   |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>F5, O3</b>                                                                                                                                                                                                                                                            | Fidelizar a los clientes gracias a un proceso de elaboración de los productos de alta calidad.                                                         |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                        |
| AMENAZAS                                                               | <p> <b>A1</b> Tratado de Libre Comercio.<br/> <b>A2</b> Impuestos y gravámenes a los productos.<br/> <b>A3</b> Competencia.<br/> <b>A4</b> Inflación.<br/> <b>A5</b> Tendencias de moda.<br/> <b>A6</b> Seguridad social.         </p>                                                | <b>F3, A1</b>                                                                                                                                                                                                                                                            | Mantener una política de precios bajos con tal de poder resistir cualquier guerra de precios.                                                          |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>F2,F3, A2,A4</b>                                                                                                                                                                                                                                                      | Minimizar los costos de elaboración de los productos para mantener un precio bajo para el cliente cumpliendo con los impuestos necesarios.             |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>F1,F5, F6,A3</b>                                                                                                                                                                                                                                                      | Alcanzar la diferenciación de la empresa fortaleciendo la calidad de los procesos y los productos gracias al uso de los conocimientos administrativos. |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>F4, A5</b>                                                                                                                                                                                                                                                            | Mantener una constante innovación en los productos gracias al desarrollo y constante mejoramiento del talento humano.                                  |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>F6, A6</b>                                                                                                                                                                                                                                                            | Aprovechar los conocimientos administrativos para establecer el sistema de seguridad más apropiado.                                                    |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>F3, A3</b>                                                                                                                                                                                                                                                            | Mantener los precios, en lo posible, por debajo de los de la competencia con el fin de abarcar una mayor demanda.                                      |
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                        |

Fuente Esta investigación

**Tabla 49. Matriz DOFA (continuación)**

| <div> <div>FACTORES INTERNOS</div> <div>FACTORES EXTERNOS</div> </div> |                                                    | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                        |                                                    | <b>D1</b> Conocimiento del mercado.<br><b>D2</b> Variedad de productos.<br><b>D3</b> Posicionamiento de la marca.<br><b>D4</b> Registro de la marca.<br><b>D5</b> Costos de arrendamiento.<br><b>D6</b> Ubicación del local de ventas. |                                                                                                                                                                         |
| OPORTUNIDADES                                                          | <b>O1</b> Oferta de insumos.                       | <b>D2,O3, O4</b>                                                                                                                                                                                                                       | Establecer una variedad mayor de productos en pos de satisfacer en mayor medida la demanda.                                                                             |
|                                                                        | <b>O2</b> Cercanía de proveedores.                 | <b>D6,O2, O1,O3</b>                                                                                                                                                                                                                    | Establecer el local y fábrica en una zona adecuada tanto por la afluencia de clientes como por la cercanía de proveedores.                                              |
|                                                                        | <b>O3</b> Demanda del producto.                    | <b>D1, O5</b>                                                                                                                                                                                                                          | Mejorar el conocimiento del mercado de modo que se tenga una mayor experiencia para desempeñarse adecuadamente en el mismo.                                             |
|                                                                        | <b>O4</b> Características ambientales del entorno. | <b>D3, O3</b>                                                                                                                                                                                                                          | Lograr el posicionamiento de la marca satisfaciendo las necesidades de los clientes de forma excelente.                                                                 |
|                                                                        | <b>O5</b> Cercanía de nichos de mercado.           | <b>D5, O6</b>                                                                                                                                                                                                                          | Minimizar el impacto de los costos de arrendamiento buscando reducir los costos totales.                                                                                |
|                                                                        | <b>O6</b> Precios de los insumos en el mercado.    | <b>D4, O3</b>                                                                                                                                                                                                                          | Realizar el registro de la marca de modo que se formalice, para lograr su posicionamiento en los consumidores.                                                          |
| AMENAZAS                                                               | <b>A1</b> Tratado de Libre Comercio.               | <b>D1, A1</b>                                                                                                                                                                                                                          | Mejorar el conocimiento del mercado para poder responder efectivamente a las problemáticas generadas por el TLC.                                                        |
|                                                                        | <b>A2</b> Impuestos y gravámenes a los productos.  | <b>D2, A3</b>                                                                                                                                                                                                                          | Desarrollar nuevos productos para lograr una diferenciación efectiva con respecto a la competencia.                                                                     |
|                                                                        | <b>A3</b> Competencia.                             | <b>D4, A3</b>                                                                                                                                                                                                                          | Realizar el registro de la marca para evitar plagios o problemas legales con la competencia.                                                                            |
|                                                                        | <b>A4</b> Inflación.                               | <b>D5,D6, A4</b>                                                                                                                                                                                                                       | Minimizar los costos, para estar en capacidad de afrontar la posible alza de los precios de los insumos y materias primas.                                              |
|                                                                        | <b>A5</b> Tendencias de moda.                      | <b>D5,D6, A2</b>                                                                                                                                                                                                                       | Reducir los costos totales de la empresa con el fin de mantener precios bajos que no se vean demasiado afectados por los impuestos.                                     |
|                                                                        | <b>A6</b> Seguridad social.                        | <b>D1, A6</b>                                                                                                                                                                                                                          | Conocer los riesgos presentes en el mercado de modo que se puedan tomar las medidas preventivas correspondientes y se establezcan los sistemas de seguridad necesarios. |

Fuente Esta investigación

**11.1.2 Estrategias.** Las estrategias a aplicar o implementar dado el anterior análisis DOFA son las siguientes:

- Desarrollo e innovación en nuevos productos haciendo uso de las habilidades administrativas y técnicas que posee la organización.
- Expansión de la organización a nuevos nichos de mercado a largo plazo.
- Establecer la ubicación del local de ventas en la zona más adecuada a las necesidades de los clientes.
- Mantener precios bajos para los clientes minimizando costos y analizando los precios del mercado.
- Reducir los costos de producción y funcionamiento de la organización mediante la localización de proveedores más económicos y cercanos.

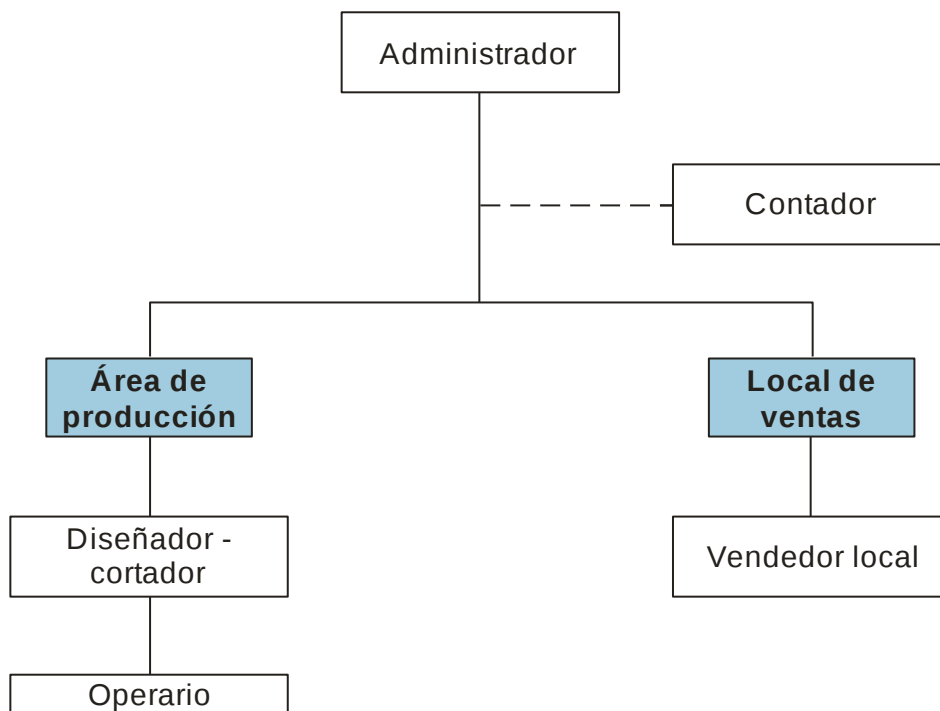
**11.1.3 Organismos de apoyo.** Son los organismos que pueden soportar y ayudar a la formación de la empresa, de este modo se identifica de forma primordial el fondo emprender del SENA, el cual otorga préstamos a planes de negocios que consideran adecuados, viables y rentables.

Para acceder a este beneficio es necesario presentar el plan de negocio en una plataforma de internet establecida para este fin. El fondo emprender entonces analiza el plan y si este cumple con las condiciones requeridas puede ser financiado. Si el plan de negocio después de su financiación y puesta en marcha funciona rentablemente durante un periodo de tiempo determinado, el fondo emprender puede determinar la condonación de la deuda.

## **11.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**11.2.1 Organigrama.** A continuación se muestra el organigrama de la empresa identificando así mismo sus cargos y las áreas de producción y ventas.

**Figura 25. Organigrama empresa**



Fuente Esta investigación

**11.2.2 Manual de funciones.** Estas son las funciones y la descripción de los cargos que maneja la organización.

**Tabla 50. Identificación de cargos**

| NOMBRE DEL CARGO      | NUMERO DE PERSONAS |
|-----------------------|--------------------|
| Administrador         | 1                  |
| Diseñador – cortador  | 1                  |
| Operario              | 1                  |
| Vendedor local        | 1                  |
| <b>TOTAL PERSONAL</b> | <b>4</b>           |

Fuente Esta investigación

**11.2.3 Descripción de cargos.** A continuación se referencian los cargos y las funciones de cada uno de ellos en la empresa:

**ADMINISTRADOR**

---

|                              |                           |
|------------------------------|---------------------------|
| Denominación del cargo:      | Administrador             |
| Número de personas en Cargo: | 1                         |
| Formación académica:         | Administrador de empresas |
| Experiencia:                 | 2 años                    |
| Tipo de contrato:            | Nomina                    |
| Jefe inmediato:              | Junta de socios           |
| Área:                        | Administrativa            |

---

**Objetivo del cargo:** Manejar, dirigir y controlar la organización de forma efectiva para lograr su éxito, mantenimiento y desarrollo en el tiempo.

**Función básica:** Dirección de la organización, toma de decisiones y búsqueda de oportunidades para la misma.

**Funciones:**

- Revisar el estado integral de la empresa en sus ámbitos económicos, financieros, mercadeo, producción, ventas y talento humano.
- Toma de decisiones con respecto a las necesidades de las diferentes áreas de la empresa.
- Negociación con proveedores para la adquisición de insumos y materias primas.
- Búsqueda de nuevos nichos de mercado u oportunidades comerciales para la organización.
- Coordinación de los procesos llevados a cabo en la empresa de modo que estos sean optimizados.
- Mantener una buena imagen para la empresa.
- Estar en constante retroalimentación con las áreas de la empresa para tomar decisiones para el beneficio o mejoramiento de las mismas.

**Perfil:**

Profesional titulado y con experiencia en el área administrativa, con conocimientos integrales de mercadeo, contabilidad, manejo de personal y funcionamiento de las organizaciones. Tiene que ser responsable, honesto, prudente, organizado, proactivo, diligente, colaborador y humilde.

**DISEÑADOR - CORTADOR**

|                              |                      |
|------------------------------|----------------------|
| Denominación del cargo:      | Diseñador - cortador |
| Número de personas en Cargo: | 1                    |
| Formación académica:         | Diseñador industrial |
| Experiencia:                 | 2 años               |
| Tipo de contrato:            | Nómina               |
| Jefe inmediato:              | Administrador        |
| Área:                        | Producción           |

**Objetivo del cargo:** Establecer diseños atractivos e innovadores en los productos que maneja la empresa, así como también de realizar los moldes y el corte de la tela que se va a confeccionar.

**Función básica:** Investigar los diseños que agraden a la clientela para posteriormente convertirlos efectivamente en productos manejados por la empresa.

**Funciones:**

- Estar actualizado con los gustos y preferencias de los clientes en cuanto a vestimenta.
- Desarrollar diseños innovadores y que gusten a los consumidores.
- Elaborar los moldes de los diseños que ha realizado y que han sido aceptados por la administración.
- Cortar las piezas de la tela a coser haciendo uso de los moldes.
- Estar en constante retroalimentación con la zona de ventas de la empresa para conocer las opiniones que dan los clientes y diseñar los productos en correspondencia a ellas.

**Perfil:**

Profesional en el área de diseño industrial, con énfasis en el ámbito de los textiles y las confecciones. Debe ser innovador, tener disponibilidad y ánimo para la investigación, creatividad, buen gusto, diligencia, responsabilidad, honestidad, puntualidad e integridad.

**OPERARIO**

|                              |                       |
|------------------------------|-----------------------|
| Denominación del cargo:      | Operario máquinas     |
| Número de personas en Cargo: | 1                     |
| Formación académica:         | Técnico en confección |
| Experiencia:                 | 1 año                 |
| Tipo de contrato:            | Nómina                |
| Jefe inmediato:              | Diseñador - cortador  |
| Área:                        | Producción            |

**Objetivo del cargo:** Realizar la confección de las prendas que se han establecido de modo hábil, con alta calidad y efectividad.

**Función básica:** Realizar el proceso de confección establecido, haciendo uso de las maquinas necesarias de forma correcta, acatando las indicaciones de su superior inmediato y desarrollando su labor con calidad.

**Funciones:**

- Realizar la costura de las piezas de las prendas de modo correcto y con calidad.
- Operar las maquinas con cuidado y con las precauciones pertinentes.
- Seguir las indicaciones o proceso de confección establecido.
- Realizar aportes o recomendaciones a sus superiores en el proceso de confección si se identifica alguna anomalía o si es posible mejorar u optimizar ese proceso.
- Revisar el estado de las costuras y el producto final de modo que este cumpla con los requerimientos de calidad exigidos o establecidos por la empresa.

**Perfil:**

Técnico con experiencia en la elaboración de productos textiles con gran habilidad, destreza y calidad en el desarrollo de los mismos. Debe ser una persona puntual, responsable, eficiente y eficaz en su labor, honesta, obediente, colaboradora y activa.

**VENDEDOR LOCAL**

|                              |                |
|------------------------------|----------------|
| Denominación del cargo:      | Vendedor local |
| Número de personas en Cargo: | 1              |
| Formación académica:         | Técnico        |
| Experiencia:                 | 1 año          |
| Tipo de contrato:            | Nómina         |
| Jefe inmediato:              | Administrador  |
| Área:                        | Ventas         |

**Objetivo del cargo:** Dar salida a los productos fabricados por la empresa en el mercado local, dando una excelente atención a los clientes.

**Función básica:** Atender a los clientes en el local comercial, guiándolos a través de su proceso de compra brindándoles un servicio de calidad.

**Funciones:**

- Atender a los clientes que ingresan al local.
- Resolver las inquietudes de los clientes y brindar información sobre los productos como precios, calidad, diseños y demás.
- Informar a los clientes o incentivarlos a adquirir los productos cuando exista alguna promoción.
- Recibir y registrar el pago por la venta de los productos.
- Llevar la caja en orden al igual que las facturas de modo que se puedan entregar posteriormente al contador para su análisis y registro contable.
- Colaborar con las áreas de contabilidad, producción, diseño y administración brindando información sobre las preferencias y demás cuestiones referentes a los clientes.

**Perfil:**

Técnico con experiencia en ventas y que tenga u excelente trato con las personas. Debe ser amable, cordial, atento, responsable, honesto, diligente, educado y con una excelente presentación personal.

**11.3 ASPECTOS LEGALES**

**11.3.1 Constitución de empresa y aspectos legales.** Para la constitución de empresa se realizará una sociedad, lo cual constituiría una persona jurídica, para lo cual se necesitan los siguientes requisitos:

**I. DEFINA NOMBRE COMERCIAL DE SU EMPRESA:** Este proceso se puede efectuar en la página [www.crearempresa.com.co](http://www.crearempresa.com.co), link: 1. consulte acerca de trámites – click en ingresar, en la parte izquierda de la página haga click en el link: consulta de nombre – click en el link consultar por palabra clave, digite el nombre de su negocio, haga click en buscar (no use signos y si el nombre es compuesto ejemplo: casabella revíselo unido y separado, ejemplo: casa bella).

**II. DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN:** Se puede realizar por documento privado o escritura pública – según el caso)

**DOCUMENTO PRIVADO:** Hacer reconocimiento de firma de (los) constituyente (es) la cual deberá ser efectuada ante: notaría, inspección de policía o juzgado; posterior a este proceso se debe presentar a la cámara de comercio una fotocopia autenticada del documento de constitución.

**III. FOTOCOPIA DE CEDULAS:** Socios o accionistas nota: si el socio o accionista es persona jurídica (copia RUT – certificado de existencia y representación legal o resolución de la personería jurídica en caso de no estar inscrita en la cámara de comercio).

**IV. ADJUNTAR RECIBO DE PAGO DEL IMPUESTO DE REGISTRO DEPARTAMENTAL;** Por concepto de este acto en: consorcio hit – calle 19 no. 27-63; si el cobro pertenece a otra cámara de comercio distinta a Pasto, consulte en las áreas de atención al público, si este proceso se puede efectuar a través del registro único empresarial y social – RUES.

**V. DILIGENCIAR FORMULARIOS DEL REGISTRO UNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL – RUES.**

**VI. FORMULARIO ADICIONAL DE REGISTRO CON OTRAS ENTIDADES – CAE.**  
aplica solo al municipio de Pasto:

- a)** Numero predial del local. – según recibo de catastro (aplica zona urbana municipio de Pasto).
- b)** Dimensión del local en metros cuadrados.

**II. DATOS COMERCIALES:** (permite que lo contacte como empresario terceras personas).

**DIRECCIÓN DEL LOCAL:** Anexar copia de recibo de servicios públicos del local como: agua, teléfono y/o energía (Resolución 12383 del 29 de noviembre del 2011 – trámite RUT – DIAN).

**NOTA:** Lugares que no exista nomenclatura se puede presentar la certificación de la autoridad competente donde conste este hecho.

**III. TELEFONO FIJO, CELULAR, EMAIL, PAGINA WEB.**

**IV. DOS REFERENCIAS COMERCIALES Y DOS BANCARIAS.**

**V. BIENES RAICES QUE POSEE:** Matricula inmobiliaria, dirección, barrio.

**VI. REGISTRO DE LIBROS ACTAS DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS O JUNTA DE SOCIOS.**

La Cámara de Comercio de Pasto ofrece el servicio venta de libros – entrega a domicilio.

**VII. ANEXAR EN CD LA MINUTA DE CONSTITUCIÓN.**<sup>36</sup>

## **11.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS**

**11.4.1 Gastos de personal.** Los gastos de personal se indican en las siguientes dos tablas las cuales contienen la información sobre los costos de mano de obra tanto de la parte productiva como de la parte administrativa y de ventas.

---

<sup>36</sup> PASTO. CAMARA DE COMERCIO. Como crear una empresa ante la Cámara de Comercio de Pasto [Plegable]. CONSTITUCIÓN DE UNA PERSONA JURIDICA. 2013.

**Tabla 51. Mano de obra directa**

| Cargo              | Año de Vinculación | Salario Mensual unitario | Salario Anual     | Prestaciones     | Total Año 1       |
|--------------------|--------------------|--------------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| Diseñador-cortador | 1                  | 589.500                  | 7.074.000         | 3.041.820        | 10.115.820        |
| Operario           | 1                  | 589.500                  | 7.074.000         | 3.041.820        | 10.115.820        |
| <b>Total</b>       |                    |                          | <b>14.148.000</b> | <b>6.083.640</b> | <b>20.231.640</b> |

Fuente Esta investigación

Se puede inferir de la anterior tabla que los costos para la mano de obra directa en el primer año son de \$20.231.640 los cuales corresponden al sueldo de dos trabajadores con un salario de \$589.500 más las prestaciones.

Las prestaciones son calculadas a un factor del 43%

**Tabla 52. Sueldos a empleados**

| Cargo                    | Año de Vinculación | Salario Mensual | Salario Anual | Prestaciones | Total Año 1       |
|--------------------------|--------------------|-----------------|---------------|--------------|-------------------|
| <b>1. Administración</b> |                    |                 |               |              |                   |
| Gerente administrador    | 1                  | 650.000         | 7.800.000     | 3.354.000    | 11.154.000        |
| <b>Subtotal</b>          |                    |                 |               |              | <b>11.154.000</b> |
| <b>2. Ventas</b>         |                    |                 |               |              |                   |
| Vendedor local           | 1                  | 589.500         | 7.074.000     | 3.041.820    | 10.115.820        |
| <b>Subtotal</b>          |                    |                 |               |              | <b>10.115.820</b> |
| <b>Total</b>             |                    |                 |               |              | <b>21.269.820</b> |

Fuente Esta investigación

Los sueldos a los empleados de la parte administrativa y de ventas corresponden en total \$21.269.820 en el primer año incluyendo su salario y las prestaciones correspondientes. El factor prestacional, al igual que la mano de obra directa, corresponde a un 43%.

El costo total de los sueldos de personal es de \$41.501.460 para el primer año incluyendo salario y prestaciones.

**11.4.2 Gastos de puesta en marcha.** Para la puesta en marcha de la empresa es necesario incurrir en los siguientes gastos:

- Registro mercantil por el valor de los activos, los cuales equivalen a **\$26.172.802**. La tarifa establecida para ese valor es de **\$268.000**.

- Registro de marca cuyo valor se establece, por ser una microempresa, en **\$640.000.**

Estos dos, son los gastos más importantes para el establecimiento efectivo de la empresa, y por tanto, para su puesta en marcha.

**11.4.3 Gastos anuales de administración.** Para la parte administrativa se han identificado principalmente los siguientes gastos:

- **Sueldos a empleados:** \$11.154.000 al primer año.
- **Honorarios contador:** \$200.000 mensual, \$2.400.000 anual.
- **Servicios públicos:** \$30.000 mensual, \$360.000 anual.
- **Teléfono, internet correo:** \$40.000 mensual, \$480.000 anual.
- **Suministros de oficina:** \$20.000 mensual, \$240.000 anual.

Estos gastos de administración suman en total al primer año: \$14.634.000

## **12. ESTUDIO ECONOMICO-FINANCIERO**

### **12.1 FINANZAS**

**12.1.1 Ingresos.** Para los ingresos es necesario analizar dos aspectos muy importantes los cuales son las fuentes de financiación y los formatos financieros

**12.1.1.1 Fuentes de financiación.** La principal y única fuente de financiación a la cual se ha planeado recurrir es al fondo emprender el cual se encargan de otorgar un capital semilla, lo cual significa dar los aportes necesarios para el desarrollo y establecimiento de la empresa sujetos claro está, a las condiciones que ellos han establecido.

El valor a financiar por el fondo emprender es de \$63.258.191 y con recursos propios \$500.000 siendo en total la inversión por \$63.758.191.

Los aportes por parte del Fondo Emprender serían únicamente en efectivo y estos recursos son aplicados desde el momento de la implementación o establecimiento de la organización.

**Tasa de rentabilidad efectiva anual:** 20,82%

**12.1.1.2 Formatos financieros.** A continuación se presentan los formatos financieros del proyecto, correspondientes al balance general, estado de resultados y flujo de caja proyectados.

**Tabla 53. Balance general inicial y proyección hasta el año 2**

| <b>BALANCE GENERAL</b>                   | <b>Año 0</b>      | <b>Año 1</b>      | <b>Año 2</b>      |
|------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Activo</b>                            |                   |                   |                   |
| Efectivo                                 | 4.851.305         | 27.138.374        | 38.776.342        |
| Cuentas X Cobrar                         | 0                 | 0                 | 0                 |
| Provisión Cuentas por Cobrar             |                   | 0                 | 0                 |
| Inventarios Materias Primas e Insumos    | 28.615.736        | 28.615.736        | 31.024.377        |
| Inventarios de Producto en Proceso       | 220.865           | 220.865           | 236.075           |
| Inventarios Producto Terminado           | 13.251.885        | 13.251.885        | 14.164.504        |
| Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar     | 0                 | 0                 | 0                 |
| Gastos Anticipados                       | 886.400           | 664.800           | 443.200           |
| <b>Total Activo Corriente:</b>           | <b>47.826.191</b> | <b>69.891.660</b> | <b>84.644.498</b> |
| Terrenos                                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| Construcciones y Edificios               | 500.000           | 475.000           | 450.000           |
| Maquinaria y Equipo de Operación         | 8.740.000         | 7.866.000         | 6.992.000         |
| Muebles y Enseres                        | 1.892.000         | 1.702.800         | 1.513.600         |
| Equipo de Transporte                     | 0                 | 0                 | 0                 |
| Equipo de Oficina                        | 4.800.000         | 3.840.000         | 2.880.000         |
| Semovientes pie de cría                  | 0                 | 0                 | 0                 |
| Cultivos Permanentes                     | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>Total Activos Fijos:</b>              | <b>15.932.000</b> | <b>13.883.800</b> | <b>11.835.600</b> |
| <b>Total Otros Activos Fijos</b>         | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>ACTIVO</b>                            | <b>63.758.191</b> | <b>83.775.460</b> | <b>96.480.098</b> |
| <b>Pasivo</b>                            |                   |                   |                   |
| Cuentas X Pagar Proveedores              | 0                 | 0                 | 0                 |
| Impuestos X Pagar                        | 0                 | 6.605.699         | 8.142.738         |
| Acreedores Varios                        |                   | 0                 | 0                 |
| Obligaciones Financieras                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| Otros pasivos a LP                       |                   | 0                 | 0                 |
| Obligación Fondo Emprender (Contingente) | 62.758.191        | 62.758.191        | 62.758.191        |
| <b>PASIVO</b>                            | <b>62.758.191</b> | <b>69.363.890</b> | <b>70.900.929</b> |
| <b>Patrimonio</b>                        |                   |                   |                   |
| Capital Social                           | 1.000.000         | 1.000.000         | 1.000.000         |
| Reserva Legal Acumulada                  | 0                 | 0                 | 500.000           |
| Utilidades Retenidas                     | 0                 | 0                 | 7.546.942         |
| Utilidades del Ejercicio                 | 0                 | 13.411.570        | 16.532.226        |
| Revalorización patrimonio                | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>PATRIMONIO</b>                        | <b>1.000.000</b>  | <b>14.411.570</b> | <b>25.579.169</b> |
| <b>PASIVO + PATRIMONIO</b>               | <b>63.758.191</b> | <b>83.775.460</b> | <b>96.480.098</b> |

Fuente Esta investigación

**Tabla 54. Balance general proyectado años 3 a 5**

| <b>BALANCE GENERAL</b>                  | <b>Año 3</b>       | <b>Año 4</b>       | <b>Año 5</b>       |
|-----------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Activo</b>                           |                    |                    |                    |
| Efectivo                                | 52.533.253         | 68.545.050         | 87.035.444         |
| Cuentas X Cobrar                        | 0                  | 0                  | 0                  |
| Provisión Cuentas por Cobrar            | 0                  | 0                  | 0                  |
| Inventarios Materias Primas e Insumos   | 33.556.657         | 36.297.905         | 39.263.086         |
| Inventarios de Producto en Proceso      | 251.891            | 268.924            | 287.256            |
| Inventarios Producto Terminado          | 15.113.453         | 16.135.448         | 17.235.354         |
| Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar    | 0                  | 0                  | 0                  |
| Gastos Anticipados                      | 221.600            | 0                  | 0                  |
| <b>Total Activo Corriente:</b>          | <b>101.676.854</b> | <b>121.247.327</b> | <b>143.821.140</b> |
| Terrenos                                | 0                  | 0                  | 0                  |
| Construcciones y Edificios              | 425.000            | 400.000            | 375.000            |
| Maquinaria y Equipo de Operación        | 6.118.000          | 5.244.000          | 4.370.000          |
| Muebles y Enseres                       | 1.324.400          | 1.135.200          | 946.000            |
| Equipo de Transporte                    | 0                  | 0                  | 0                  |
| Equipo de Oficina                       | 1.920.000          | 960.000            | 0                  |
| Semovientes pie de cría                 | 0                  | 0                  | 0                  |
| Cultivos Permanentes                    | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>Total Activos Fijos:</b>             | <b>9.787.400</b>   | <b>7.739.200</b>   | <b>5.691.000</b>   |
| <b>Total Otros Activos Fijos</b>        | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           |
| <b>ACTIVO</b>                           | <b>111.464.254</b> | <b>128.986.527</b> | <b>149.512.140</b> |
| <b>Pasivo</b>                           |                    |                    |                    |
| Cuentas X Pagar Proveedores             | 0                  | 0                  | 0                  |
| Impuestos X Pagar                       | 9.814.129          | 11.651.199         | 13.740.869         |
| Acreedores Varios                       | 0                  | 0                  | 0                  |
| Obligaciones Financieras                | 0                  | 0                  | 0                  |
| Otros pasivos a LP                      | 0                  | 0                  | 0                  |
| Obligación Fondo Empreder (Contingente) | 62.758.191         | 62.758.191         | 62.758.191         |
| <b>PASIVO</b>                           | <b>72.572.320</b>  | <b>74.409.390</b>  | <b>76.499.060</b>  |
| <b>Patrimonio</b>                       |                    |                    |                    |
| Capital Social                          | 1.000.000          | 1.000.000          | 1.000.000          |
| Reserva Legal Acumulada                 | 500.000            | 500.000            | 500.000            |
| Utilidades Retenidas                    | 17.466.278         | 29.421.672         | 43.614.951         |
| Utilidades del Ejercicio                | 19.925.656         | 23.655.465         | 27.898.129         |
| Revalorización patrimonio               | 0                  | 0                  | 0                  |
| <b>PATRIMONIO</b>                       | <b>38.891.934</b>  | <b>54.577.137</b>  | <b>73.013.079</b>  |
| <b>PASIVO + PATRIMONIO</b>              | <b>111.464.254</b> | <b>128.986.527</b> | <b>149.512.140</b> |

Fuente Esta investigación

**Tabla 55. Estado de resultados años 1 a 3**

| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>        | <b>Año 1</b>      | <b>Año 2</b>      | <b>Año 3</b>      |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ventas                             | 133.400.000       | 144.628.533       | 156.433.442       |
| Devoluciones y rebajas en ventas   | 0                 | 0                 | 0                 |
| Materia Prima, Mano de Obra        | 77.463.111        | 82.938.825        | 88.632.521        |
| Depreciación                       | 2.048.200         | 2.048.200         | 2.048.200         |
| Agotamiento                        | 0                 | 0                 | 0                 |
| Otros Costos                       | 8.700.000         | 8.983.139         | 9.253.679         |
| <b>Utilidad Bruta</b>              | <b>45.188.689</b> | <b>50.658.369</b> | <b>56.499.043</b> |
| Gasto de Ventas                    | 10.315.820        | 10.651.545        | 10.972.332        |
| Gastos de Administración           | 14.634.000        | 15.110.259        | 15.565.326        |
| Provisiones                        | 0                 | 0                 | 0                 |
| Amortización Gastos                | 221.600           | 221.600           | 221.600           |
| <b>Utilidad Operativa</b>          | <b>20.017.269</b> | <b>24.674.965</b> | <b>29.739.785</b> |
| Otros ingresos                     |                   |                   |                   |
| Intereses                          | 0                 | 0                 | 0                 |
| Otros ingresos y egresos           | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b> | <b>20.017.269</b> | <b>24.674.965</b> | <b>29.739.785</b> |
| Impuestos (35%)                    | 6.605.699         | 8.142.738         | 9.814.129         |
| <b>Utilidad Neta Final</b>         | <b>13.411.570</b> | <b>16.532.226</b> | <b>19.925.656</b> |

Fuente Esta investigación

**Tabla 56 Estado de resultados años 4 y 5**

| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>        | <b>Año 4</b>      | <b>Año 5</b>      |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Ventas                             | 169.212.512       | 183.035.506       |
| Devoluciones y rebajas en ventas   | 0                 | 0                 |
| Materia Prima, Mano de Obra        | 94.764.490        | 101.363.926       |
| Depreciación                       | 2.048.200         | 2.048.200         |
| Agotamiento                        | 0                 | 0                 |
| Otros Costos                       | 9.532.965         | 9.820.680         |
| <b>Utilidad Bruta</b>              | <b>62.866.858</b> | <b>69.802.700</b> |
| Gasto de Ventas                    | 11.303.489        | 11.644.640        |
| Gastos de Administración           | 16.035.105        | 16.519.061        |
| Provisiones                        | 0                 | 0                 |
| Amortización Gastos                | 221.600           | 0                 |
| <b>Utilidad Operativa</b>          | <b>35.306.664</b> | <b>41.638.998</b> |
| Otros ingresos                     |                   |                   |
| Intereses                          | 0                 | 0                 |
| Otros ingresos y egresos           | 0                 | 0                 |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b> | <b>35.306.664</b> | <b>41.638.998</b> |
| Impuestos (35%)                    | 11.651.199        | 13.740.869        |
| <b>Utilidad Neta Final</b>         | <b>23.655.465</b> | <b>27.898.129</b> |

Fuente Esta investigación

**Tabla 57. Flujo de caja inicial y proyectado hasta año 2**

| FLUJO DE CAJA                                         | Año 0              | Año 1             | Año 2             |
|-------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Flujo de Caja Operativo</b>                        |                    |                   |                   |
| Utilidad Operacional                                  |                    | 20.017.269        | 24.674.965        |
| Depreciaciones                                        |                    | 2.048.200         | 2.048.200         |
| Amortización Gastos                                   |                    | 221.600           | 221.600           |
| Agotamiento                                           |                    | 0                 | 0                 |
| Provisiones                                           |                    | 0                 | 0                 |
| Impuestos                                             |                    | 0                 | -6.605.699        |
| <b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>                   |                    | <b>22.287.069</b> | <b>20.339.066</b> |
| <b>Flujo de Caja Inversión</b>                        |                    |                   |                   |
| Variación Cuentas por Cobrar                          |                    | 0                 | 0                 |
| Variación Inv. Materias Primas e insumos <sup>3</sup> |                    | 0                 | -2.408.641        |
| Variación Inv. Prod. En Proceso                       |                    | 0                 | -15.210           |
| Variación Inv. Prod. Terminados                       |                    | 0                 | -912.619          |
| Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar             |                    | 0                 | 0                 |
| Otros Activos                                         |                    | 0                 | 0                 |
| Variación Cuentas por Pagar                           |                    | 0                 | 0                 |
| Variación Acreedores Varios                           |                    | 0                 | 0                 |
| Variación Otros Pasivos                               |                    | 0                 | 0                 |
| Variación del Capital de Trabajo                      | 0                  | 0                 | -3.336.471        |
| Inversión en Terrenos                                 | 0                  | 0                 | 0                 |
| Inversión en Construcciones                           | -500.000           | 0                 | 0                 |
| Inversión en Maquinaria y Equipo                      | -8.740.000         | 0                 | 0                 |
| Inversión en Muebles                                  | -1.892.000         | 0                 | 0                 |
| Inversión en Equipo de Transporte                     | 0                  | 0                 | 0                 |
| Inversión en Equipos de Oficina                       | -4.800.000         | 0                 | 0                 |
| Inversión en Semovientes                              | 0                  | 0                 | 0                 |
| Inversión Cultivos Permanentes                        | 0                  | 0                 | 0                 |
| Inversión Otros Activos                               | 0                  | 0                 | 0                 |
| Inversión Activos Fijos                               | -15.932.000        | 0                 | 0                 |
| <b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>                   | <b>-15.932.000</b> | <b>0</b>          | <b>-3.336.471</b> |
| <b>Flujo de Caja Financiamiento</b>                   |                    |                   |                   |
| Desembolsos Fondo Emprender                           | 62.758.191         |                   |                   |
| Desembolsos Pasivo Largo Plazo                        | 0                  | 0                 | 0                 |
| Amortizaciones Pasivos Largo Plazo                    |                    | 0                 | 0                 |
| Intereses Pagados                                     |                    | 0                 | 0                 |
| Dividendos Pagados                                    |                    | 0                 | -5.364.628        |
| Capital                                               | 1.000.000          | 0                 | 0                 |
| <b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>              | <b>63.758.191</b>  | <b>0</b>          | <b>-5.364.628</b> |
|                                                       |                    |                   |                   |
| <b>Neto Periodo</b>                                   | <b>47.826.191</b>  | <b>22.287.069</b> | <b>11.637.968</b> |
| <b>Saldo anterior</b>                                 |                    | <b>4.851.305</b>  | <b>27.138.374</b> |
| <b>Saldo siguiente</b>                                | <b>47.826.191</b>  | <b>27.138.374</b> | <b>38.776.342</b> |

Fuente Esta investigación

**Tabla 58. Flujo de caja proyectado años 3 a 5**

| FLUJO DE CAJA                             | Año 3             | Año 4             | Año 5             |
|-------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Flujo de Caja Operativo</b>            |                   |                   |                   |
| Utilidad Operacional                      | 29.739.785        | 35.306.664        | 41.638.998        |
| Depreciaciones                            | 2.048.200         | 2.048.200         | 2.048.200         |
| Amortización Gastos                       | 221.600           | 221.600           | 0                 |
| Agotamiento                               | 0                 | 0                 | 0                 |
| Provisiones                               | 0                 | 0                 | 0                 |
| Impuestos                                 | -8.142.738        | -9.814.129        | -11.651.199       |
| <b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>       | <b>23.866.847</b> | <b>27.762.335</b> | <b>32.035.999</b> |
| <b>Flujo de Caja Inversión</b>            |                   |                   |                   |
| Variación Cuentas por Cobrar              | 0                 | 0                 | 0                 |
| Variación Inv. Materias Primas e insumos3 | -2.532.280        | -2.741.248        | -2.965.181        |
| Variación Inv. Prod. En Proceso           | -15.816           | -17.033           | -18.332           |
| Variación Inv. Prod. Terminados           | -948.949          | -1.021.995        | -1.099.906        |
| Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar | 0                 | 0                 | 0                 |
| Otros Activos                             | 0                 | 0                 | 0                 |
| Variación Cuentas por Pagar               | 0                 | 0                 | 0                 |
| Variación Acreedores Varios               | 0                 | 0                 | 0                 |
| Variación Otros Pasivos                   | 0                 | 0                 | 0                 |
| Variación del Capital de Trabajo          | -3.497.045        | -3.780.276        | -4.083.419        |
| Inversión en Terrenos                     | 0                 | 0                 | 0                 |
| Inversión en Construcciones               | 0                 | 0                 | 0                 |
| Inversión en Maquinaria y Equipo          | 0                 | 0                 | 0                 |
| Inversión en Muebles                      | 0                 | 0                 | 0                 |
| Inversión en Equipo de Transporte         | 0                 | 0                 | 0                 |
| Inversión en Equipos de Oficina           | 0                 | 0                 | 0                 |
| Inversión en Semovientes                  | 0                 | 0                 | 0                 |
| Inversión Cultivos Permanentes            | 0                 | 0                 | 0                 |
| Inversión Otros Activos                   | 0                 | 0                 | 0                 |
| Inversión Activos Fijos                   | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>       | <b>-3.497.045</b> | <b>-3.780.276</b> | <b>-4.083.419</b> |
| <b>Flujo de Caja Financiamiento</b>       |                   |                   |                   |
| Desembolsos Fondo Emprender               |                   |                   |                   |
| Desembolsos Pasivo Largo Plazo            | 0                 | 0                 | 0                 |
| Amortizaciones Pasivos Largo Plazo        | 0                 | 0                 | 0                 |
| Intereses Pagados                         | 0                 | 0                 | 0                 |
| Dividendos Pagados                        | -6.612.891        | -7.970.262        | -9.462.186        |
| Capital                                   | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>  | <b>-6.612.891</b> | <b>-7.970.262</b> | <b>-9.462.186</b> |
|                                           |                   |                   |                   |
| <b>Neto Periodo</b>                       | <b>13.756.911</b> | <b>16.011.797</b> | <b>18.490.394</b> |
| <b>Saldo anterior</b>                     | <b>38.776.342</b> | <b>52.533.253</b> | <b>68.545.050</b> |
| <b>Saldo siguiente</b>                    | <b>52.533.253</b> | <b>68.545.050</b> | <b>87.035.444</b> |

Fuente Esta investigación

**12.1.2 Egresos.** Las siguientes tablas corresponden a las salidas o egresos en materia financiera de la empresa. Estos valores son proyectados a 5 años.

**Tabla 59. Egresos iniciales y proyectados hasta el año 2**

| <b>EGRESOS</b>                             | <b>Año 0</b>       | <b>Año 1</b>      | <b>Año 2</b>      |
|--------------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Supuestos Macroeconómicos</b>           |                    |                   |                   |
| Variación Anual IPC                        |                    | 4,00%             | 3,25%             |
| Devaluación                                |                    | 8,00%             | 2,28%             |
| Variación PIB                              |                    | 5,00%             | 5,00%             |
| DTF ATA                                    |                    | 8,63%             | 7,94%             |
| <b>Supuestos Operativos</b>                |                    |                   |                   |
| Variación precios                          |                    | N.A.              | 3,3%              |
| Variación Cantidades vendidas              |                    | N.A.              | 5,0%              |
| Variación costos de producción             |                    | N.A.              | 6,9%              |
| Variación Gastos Administrativos           |                    | N.A.              | 3,3%              |
| Rotación Cartera (días)                    |                    | 0                 | 0                 |
| Rotación Proveedores (días)                |                    | 0                 | 0                 |
| Rotación inventarios (días)                |                    | 191               | 192               |
| <b>Indicadores Financieros Proyectados</b> |                    |                   |                   |
| Liquidez - Razón Corriente                 |                    | 10,58             | 10,40             |
| Prueba Acida                               |                    | 4                 | 5                 |
| Rotación cartera (días),                   |                    | 0,00              | 0,00              |
| Rotación Inventarios (días)                |                    | 113,6             | 113,1             |
| Rotación Proveedores (días)                |                    | 0,0               | 0,0               |
| Nivel de Endeudamiento Total               |                    | 82,8%             | 73,5%             |
| Concentración Corto Plazo                  |                    | 0                 | 0                 |
| Ebitda / Gastos Financieros                |                    | N.A.              | N.A.              |
| Ebitda / Servicio de Deuda                 |                    | N.A.              | N.A.              |
| Rentabilidad Operacional                   |                    | 15,0%             | 17,1%             |
| Rentabilidad Neta                          |                    | 10,1%             | 11,4%             |
| Rentabilidad Patrimonio                    |                    | 93,1%             | 64,6%             |
| Rentabilidad del Activo                    |                    | 16,0%             | 17,1%             |
| <b>Flujo de Caja y Rentabilidad</b>        |                    |                   |                   |
| Flujo de Operación                         |                    | 22.287.069        | 20.339.066        |
| Flujo de Inversión                         | -63.758.191        | 0                 | -3.336.471        |
| Flujo de Financiación                      | 63.758.191         | 0                 | -5.364.628        |
| <b>Flujo de caja para evaluación</b>       | <b>-63.758.191</b> | <b>22.287.069</b> | <b>17.002.596</b> |
| <b>Flujo de caja descontado</b>            | <b>-63.758.191</b> | <b>19.899.169</b> | <b>13.554.365</b> |

Fuente Esta investigación

Para poder iniciar el proyecto se observa que es necesaria una inversión por \$63.758.191 la cual con el transcurso del funcionamiento de la empresa podrá ser recuperable en el primer año.

**Tabla 60. Egresos proyectados años 3 a 5**

| <b>EGRESOS</b>                             | <b>Año 3</b>      | <b>Año 4</b>      | <b>Año 5</b>      |
|--------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Supuestos Macroeconómicos</b>           |                   |                   |                   |
| Variación Anual IPC                        | 3,01%             | 3,02%             | 3,02%             |
| Devaluación                                | 4,55%             | -2,74%            | 0,87%             |
| Variación PIB                              | 5,00%             | 5,00%             | 5,00%             |
| DTF ATA                                    | 7,08%             | 6,33%             | 5,59%             |
| <b>Supuestos Operativos</b>                |                   |                   |                   |
| Variación precios                          | 3,0%              | 3,0%              | 3,0%              |
| Variación Cantidades vendidas              | 5,0%              | 5,0%              | 5,0%              |
| Variación costos de producción             | 6,7%              | 6,8%              | 6,8%              |
| Variación Gastos Administrativos           | 3,0%              | 3,0%              | 3,0%              |
| Rotación Cartera (días)                    | 0                 | 0                 | 0                 |
| Rotación Proveedores (días)                | 0                 | 0                 | 0                 |
| Rotación inventarios (días)                | 194               | 196               | 198               |
| <b>Indicadores Financieros Proyectados</b> |                   |                   |                   |
| Liquidez - Razón Corriente                 | 10,36             | 10,41             | 10,47             |
| Prueba Acida                               | 5                 | 6                 | 6                 |
| Rotación cartera (días),                   | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| Rotación Inventarios (días)                | 112,6             | 112,1             | 111,7             |
| Rotación Proveedores (días)                | 0,0               | 0,0               | 0,0               |
| Nivel de Endeudamiento Total               | 65,1%             | 57,7%             | 51,2%             |
| Concentración Corto Plazo                  | 0                 | 0                 | 0                 |
| Ebitda / Gastos Financieros                | N.A.              | N.A.              | N.A.              |
| Ebitda / Servicio de Deuda                 | N.A.              | N.A.              | N.A.              |
| Rentabilidad Operacional                   | 19,0%             | 20,9%             | 22,7%             |
| Rentabilidad Neta                          | 12,7%             | 14,0%             | 15,2%             |
| Rentabilidad Patrimonio                    | 51,2%             | 43,3%             | 38,2%             |
| Rentabilidad del Activo                    | 17,9%             | 18,3%             | 18,7%             |
| <b>Flujo de Caja y Rentabilidad</b>        |                   |                   |                   |
| Flujo de Operación                         | 23.866.847        | 27.762.335        | 32.035.999        |
| Flujo de Inversión                         | -3.497.045        | -3.780.276        | -4.083.419        |
| Flujo de Financiación                      | -6.612.891        | -7.970.262        | -9.462.186        |
| <b>Flujo de caja para evaluación</b>       | <b>20.369.802</b> | <b>23.982.059</b> | <b>27.952.580</b> |
| <b>Flujo de caja descontado</b>            | <b>14.498.822</b> | <b>15.241.032</b> | <b>15.861.045</b> |

Fuente Esta investigación

**12.1.3 Análisis criterios de decisión financieros.** En la siguiente tabla se presentan los indicadores financieros resultantes de la propuesta de negocio.

**Tabla 61. Criterios de decisión financieros**

| Criterios de Decisión                                                                                      |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor                                                  | 12%        |
| TIR (Tasa Interna de Retorno)                                                                              | 20,82%     |
| VAN (Valor actual neto)                                                                                    | 15.296.242 |
| PRI (Periodo de recuperación de la inversión)                                                              | 2,86       |
| Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses                           | 3 mes      |
| Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT) | 98,43%     |
| Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 13 mes     |
| Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 25 mes     |

Fuente Esta investigación

**12.1.3.1 Tasa Interna de Retorno.** Como se observa la tasa mínima de rendimiento que se ha estipulado para realizar la evaluación del proyecto fue del 12%. La tasa interna de retorno resultante del ejercicio es del 20,82%, la cual es alta principalmente por la “baja” inversión que se necesita para el establecimiento de la empresa.

**12.1.3.2 Valor Presente Neto.** El valor presente neto, calculado mediante software arroja un resultado para el proyecto de \$15.296.242 en el primer año. Para realizar el cálculo manual de este valor es necesario obtener el Flujo Neto de Efectivo y realizar las operaciones siguientes:

**Calculo del Flujo Neto de Efectivo:**

$$FNE = \frac{22.287.069}{(1,12)^1} + \frac{17.002.596}{(1,12)^2} + \frac{20.369.802}{(1,12)^3} + \frac{23.982.059}{(1,12)^4} + \frac{27.952.580}{(1,12)^5}$$

$$FNE = 79.054.433,53$$

### Calculo Valor Presente Neto:

$$VPN = -63.758.191 + 79.054.433,53$$

$$VPN = 15.296.242,65$$

$$VPN \approx 15.296.242$$

Como se puede observar, el valor es igual al calculado mediante el software e indica finalmente que el proyecto es efectivamente viable.

**12.1.4 Análisis indicadores financieros.** Para la evaluación del proyecto en materia financiera es necesario analizar los indicadores financieros proyectados para el primer año de funcionamiento, cuyos valores se muestran en las tablas 59 y 60, y estos se referencian a continuación.

**12.1.4.1 Liquidez – Razón Corriente.** Este indicador sirve para determinar el nivel económico de la empresa para cumplir con el pago de sus deudas u obligaciones.

Es necesario recalcar que con el Fondo emprender no se incurre en una deuda, puesto que este otorga un capital semilla, el cual, si se cumplen con los requisitos solicitados por la entidad, puede ser condonado o regalado al emprendedor. Para efectos de análisis financiero se toma este aporte como una obligación financiera.

Este indicador según la proyección obtenida tiene un valor de 10,58 en el primer año, lo cual indica que la empresa, por cada peso que debe, posee 10,58 pesos para pagar esa deuda, indicando que se tiene un nivel bastante bueno para abarcar las obligaciones a las cuales deba acceder.

**12.1.4.2 Prueba ácida.** Indica la capacidad de pago de las deudas de la empresa a corto plazo, excluyendo los inventarios, es decir, sin vender.

### Fórmula para el cálculo de la prueba ácida:

$$PA = \frac{(Activo corriente - Inventarios)}{Pasivo corriente}$$

Aplicando la fórmula para el año 1 obtenemos el siguiente resultado:

$$PA = \frac{(69.891.660 - 42.088.486)}{6.605.699}$$

$$PA = 4,21$$

La prueba ácida arroja un valor proyectado para el primer año de 4,21, lo cual quiere decir que por cada peso que adeuda la empresa, posee 4,21 para pagar esas deudas por lo tanto se puede afirmar que la empresa puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo sin necesidad de realizar la venta de sus mercancías.

**12.1.4.3 Rotación de inventarios.** Corresponde al tiempo en el cual se renuevan las existencias de productos de la empresa o la cantidad de veces en las cuales estos se convierten en dinero para la organización.

**Fórmula para el cálculo de la rotación de inventarios:**

$$RI = \left( \frac{\text{Total inventarios}}{\text{Ventas}} \right) * 360$$

Cálculo Rotación de Inventarios:

$$RI = \left( \frac{42.088.486}{133.400.000} \right) * 360$$

$$RI = 113,6$$

Según el cálculo realizado la rotación de los inventarios se realiza aproximadamente cada 114 días.

**12.1.4.4 Nivel de endeudamiento total.** Indica la proporción del endeudamiento de la empresa, en el presente caso se puede hablar del requerimiento de capital por parte del Fondo Emprender proyectado para el año 1.

**Fórmula para el cálculo del endeudamiento total:**

$$NE = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Activo}}$$

Cálculo Nivel de endeudamiento:

$$NE = \frac{69.363.890}{83.775.460}$$

$$NE = 0,828$$

Con este dato podemos afirmar que el nivel de endeudamiento proyectado para la empresa en el primer año de funcionamiento es del 82,8% lo cual es la necesidad de recursos del Fondo Empezar.

**12.1.4.5 Rentabilidad Operacional.** Sirve para determinar si el negocio en realidad está en capacidad de ser lucrativo. A continuación se hará el cálculo proyectado para el primer año de funcionamiento del negocio.

**Fórmula para el cálculo de la Rentabilidad Operacional:**

$$RO = \frac{\textit{Utilidad operacional}}{\textit{Ventas netas}}$$

$$RO = \frac{20.017.269}{133.400.000}$$

$$RO = 0,150$$

La rentabilidad operacional del negocio es del 15,0% en el primer año indicando que si se genera lucro.

**12.1.4.6 Rentabilidad Neta.** Este indicador muestra el nivel de utilidad que se genera por cada unidad de venta, para el caso presente se hará el cálculo de este indicador para el primer año proyectado.

**Fórmula para el cálculo de la Rentabilidad Neta:**

$$RN = \frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Ventas netas}}$$

$$RN = \frac{13.411.570}{133.400.000}$$

$$RN = 0,101$$

Dada la aplicación de la formula, se puede determinar que la rentabilidad neta del negocio para el primer año proyectado es del 10,1% correspondiente a la utilidad por unidad de venta.

**12.1.4.7 Rentabilidad Patrimonio.** Indica la rentabilidad por la inversión de los socios o el emprendedor. El cálculo de este indicador, al igual que los anteriores toma como base el primer año de funcionamiento de la organización proyectado.

**Fórmula para el cálculo de la rentabilidad del patrimonio:**

$$RP = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$RP = \frac{13.411.570}{14.411.570}$$

$$RP = 0,931$$

La rentabilidad del patrimonio en el primer año proyectado es del 93,1%.

**12.1.4.8 Rentabilidad del Activo.** El presente indicador ayuda a observar la rentabilidad real que obtiene el inversionista o emprendedor en el año 1 proyectado.

**Fórmula para el cálculo de la Rentabilidad del Activo:**

$$RA = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$$

$$RA = \frac{13.411.570}{83.775.460}$$

$$RA = 0,160$$

La rentabilidad del activo de la organización es del 16,0% en el primer año.

**12.1.5 Capital de trabajo.** El capital de trabajo necesario para el negocio es el que se expresa en el cuadro a continuación.

**Tabla 62. Capital de trabajo**

| CAPITAL DE TRABAJO                    | FONDO EMPRENDER   | EMPRENDEDOR | VALOR             |
|---------------------------------------|-------------------|-------------|-------------------|
| 1. Capital de trabajo                 |                   |             |                   |
| 1.1 Efectivo                          | 4.629.705         |             | 4.629.705         |
| 1.2 Cartera                           | 0                 |             | 0                 |
| 1.3 Inventario de materia prima       | 28.615.736        |             | 28.615.736        |
| 1.4 Inventario de producto en proceso | 220.865           |             | 220.865           |
| 1.5 Inventario de producto terminado  | 13.251.885        |             | 13.251.885        |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>46.718.191</b> | <b>0</b>    | <b>46.718.191</b> |

Fuente Esta investigación

El capital de trabajo necesario para el proyecto es de \$46.718.191.

## 13. ESTUDIO DE IMPACTO SOCIO-AMBIENTAL

### 13.1 IMPACTO

**13.1.1 Impacto económico, social y ambiental.** El impacto que generaría la implementación del presente plan de negocio a nivel económico, social y ambiental es el siguiente para cada caso:

**13.1.1.1 Impacto económico.** Para el entorno de la ciudad de San Juan de Pasto, la empresa daría un paso hacia la posible generación de industria textil, dado que actualmente esta no existe en la ciudad.

Económicamente se puede observar un impacto positivo en varios campos, en primer lugar, en el ámbito laboral, la empresa generará empleo para los ciudadanos locales aportando para la reducción del desempleo, aunque no en un nivel realmente representativo, con los 4 cargos que la organización requiere.

La empresa favorece el crecimiento económico, dados los requerimientos de materia prima e insumos, los cuales se adquirirán con proveedores locales generando un intercambio más dinámico y fortaleciendo los negocios de la ciudad.

Se aportaría al producto interno bruto un valor de 133.400.000

**13.1.1.2 Impacto social.** El impacto que tiene el proyecto para la sociedad de San Juan de Pasto básicamente se puede expresar en la mejora de la calidad de vida y comodidad de los habitantes de la ciudad, dado el ambiente frío en el que se vive y que los productos ofrecidos dentro del plan de negocio buscan como principal característica conservar el calor corporal de las personas y mantener una buena presentación personal agradable a los consumidores.

**13.1.1.3 Impacto ambiental.** La empresa planeada no presenta un impacto alto en materia ambiental puesto que no utiliza elementos contaminantes y la mayoría de los residuos del proceso de producción pueden ser utilizados o vendidos para la realización de otros productos o subproductos.

## **14. PLAN DE PUESTA EN MARCHA**

La puesta en marcha del negocio se pretende hacer de la siguiente manera:

- En primer lugar es necesario la consecución de los recursos por medio de la presentación del plan de negocio al fondo emprender y lograr el desembolso de los mismos.
- Se realizan los trámites para la constitución legal de la empresa en la cámara de comercio de Pasto.
- Simultáneamente se procede a hacer la adecuación de la planta de trabajo junto con el local de ventas según lo planeado.
- Adquisición de las máquinas y los elementos que se necesitan para el funcionamiento de la organización y su colocación dentro de la planta.
- Posteriormente se realiza la convocatoria para la selección del personal necesario para la empresa.
- Listos estos puntos, ya con el personal, la planta de producción y el local de ventas listos, se realiza la producción para el primer mes de funcionamiento.
- Con la producción lista y todo en regla, se procede a realizar la promoción y difusión de información de la empresa al público en general de la siguiente forma:
  1. Promoción en folletos, volantes y panfletos.
  2. Invitación a la gran inauguración de la empresa.
- Finalmente se da inicio a las labores de la empresa en el día establecido enfocándose en una excelente atención al cliente y en ofrecer un servicio de calidad.

## **15. CONCLUSIONES**

Las prendas térmicas, en la ciudad de San Juan de Pasto tuvieron una buena aceptación en el mercado objetivo de personas de edades entre 20 y 29 años, observando una intención de compra de 28.016 habitantes. La empresa pretende abarcar solamente el 20,70% de esta demanda total.

La necesidad de la ropa térmica se hace visible mediante las encuestas realizadas, las cuales muestran que la población objetivo, en su mayoría, se interesan en este tipo de prendas debido a su característica de mantener el calor corporal. Esto se deriva de que la ciudad de San Juan de Pasto es principalmente de clima frío.

La empresa necesita enfocarse mucho en los aspectos de diseño y variedad de los mismos, ya que esta fue una de las recomendaciones u observaciones más reiterativas en las encuestas.

Dado lo anterior se determina que hay un buen nicho de mercado en la ciudad para el desarrollo de las labores de la organización.

Para el establecimiento de la organización es necesaria una inversión de \$63.758.191 los cuales equivalen a \$63.758.191 con recursos del Fondo Emprender y \$500.000 con recursos propios.

Para la evaluación de la viabilidad de la empresa se determinó una tasa interna de retorno aceptable del 12% y la tasa interna de retorno arrojada en el desarrollo del proyecto fue de 20,82% determinando como viable el plan de negocio.

Para el desarrollo la razón social de la organización se establecieron como cargos necesarios el de administrador, vendedor del local, diseñador – cortador y un operario siendo en total 4 personas que constituirían la planta de personal.

Para efectos del establecimiento legal de la empresa se pretende constituir una persona jurídica.

La empresa genera impactos económicos positivos para las empresas proveedoras de los insumos, ya que habría una mayor dinámica de compras y también para el mercado laboral de la ciudad ya que se generan 4 empleos más.

Ambientalmente, la empresa no genera impactos negativos representativos dado que sus residuos pueden ser reutilizables.

En materia social el impacto de la organización es positivo ayudando a los ciudadanos a mejorar su calidad de vida y comodidad en el ambiente frío de la ciudad de San Juan de Pasto.

Para la puesta en marcha de la organización se requiere principalmente el acceso a los recursos ofrecidos por el Fondo Emprender, la constitución legal de la empresa en la cámara de comercio, la adecuación de la planta y el local de ventas, la realización de los primeros productos, la promoción y difusión de la empresa y finalmente el efectivo inicio de labores de la misma.

Dados los formatos financieros y los análisis económicos se determina finalmente que el plan de negocio es viable y rentable, resaltando la inversión inicial requerida y también la demanda insatisfecha presente en el mercado objetivo constituido por las personas hombres y mujeres de la ciudad de San Juan de Pasto de edades entre 20 y 29 años.

## **BIBLIOGRAFÍA**

BERRY, Tim. The Plan As You Go Business Plan. Entrepreneur Media Inc. 2008.

BORELLO, Antonio. El plan de negocios: De herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo. McGraw-Hill. Colombia. 2000. Traducido de la Primera Edición.

CENTRUM. Enciclopedia del empresario. Editorial Océano. 2000,2001.

KREIMER, Nataniel. Como ser un emprendedor exitoso y no fracasar en el intento. Editora Cultural Internacional. Colombia.

PASTO. CAMARA DE COMERCIO. Como crear una empresa ante la Cámara de Comercio de Pasto [Plegable]. CONSTITUCIÓN DE UNA PERSONA JURIDICA. 2013.

PINSON, Linda. Anatomía de un plan de negocio. Out of your mind...and into the marketplace. 2003.

## NETGRAFÍA

BOLAÑOS, María y CHAUCANES, Lucy. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ARTICULOS EN CUERO PARA DAMAS Y CABALLEROS EN PASTO E IPIALES – NARIÑO. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <<http://190.66.7.6:8085/atenea/biblioteca/85624.pdf>> [con acceso el 30-04-2013]

BORELLO, Antonio. About. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <<http://www.antoniborello.com/>> [con acceso el 16-05-13]

COMUNIDAD ANDINA. Primer Informe IC de la consultoría. 2013. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.comunidadandina.org/CAN-PTB/PTB\\_Calidena\\_IC.pdf](http://www.comunidadandina.org/CAN-PTB/PTB_Calidena_IC.pdf)> [con acceso el 04-06-2013]

COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. DEPARTAMENTO DE NARIÑO. 2013. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <<https://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=57445>> [con acceso el 03/06/2013]

COLOMBIA. SENADO DE LA REPÚBLICA. CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. 2013. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo.html)> [con acceso el 04-06-13]

DANE. Edades Simples 1985-2020. ESTIMACIONES DE POBLACIÓN 1985-2005 Y PROYECCIONES DE POBLACIÓN 2005-2020 NACIONAL, DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL POR SEXO Y EDADES SIMPLES DE 0 A 26 AÑOS. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/Edades\\_Simples\\_1985-2020.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/Edades_Simples_1985-2020.xls)> [con acceso el 22-04-2013]

DANE. Municipal área 1985-2020. ESTIMACIONES DE POBLACIÓN 1985 - 2005 Y PROYECCIONES DE POBLACIÓN 2005 - 2020 TOTAL DEPARTAMENTAL POR ÁREA. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/Municipal\\_area\\_1985-2020.xls](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/Municipal_area_1985-2020.xls)> [con acceso el 22-04-2013]

DANE. PRINCIPALES INDICADORES DEL MERCADO LABORAL Marzo de 2013. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_ech\\_mar13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_mar13.pdf)> [con acceso el 27/05/2013]

DANE. Producto Interno Bruto – Primer Trimestre de 2013. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp\\_PIB\\_Itrim13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_Itrim13.pdf)> [con acceso el 04-06-2013]

EL PAÍS. ¿Cómo quedarían las pensiones en Colombia con la Reforma Pensional? 2013. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <<http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/como-quedarian-pensiones-colombia-con-reforma-pensional>> [con acceso el 04-06-13]

GAVIRIA, Alexander. Análisis De Una Empresa Textil. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en: <<http://www.buenastareas.com/ensayos/Analisis-De-Una-Empresa-Textil/4329632.html>> [con acceso el 29-04-2013]

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO. Gerencia de Emprendimiento. Evaluación y puesta en marcha. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en: <<http://www.iue.edu.co/documents/emp/evalupuestaenmarcha.pdf>> [con acceso el 16-05-13]

JUDD, Naomi. About Thermal Underwear [Sobre la ropa interna térmica]. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en: <[http://www.ehow.com/about\\_4672024\\_thermal-underwear.html#ixzz2NcXu7JKh](http://www.ehow.com/about_4672024_thermal-underwear.html#ixzz2NcXu7JKh)> [con acceso el 15-03-2013]

LINKEDIN. Linda Pinson. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en:

<<http://www.linkedin.com/pub/linda-pinson/4/947/89b>> [con acceso el 06-05-2013]

MARKETING PUBLISHING CENTER y BORELLO, Antonio. El plan de negocios. 1994. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en:

<<http://lanuevaeconomia.com/leer-gratis-el-libro-el-plan-de-negocios-escrito-por-marketing-publishing-center-antonio-borello.html>> [con acceso el 30-04-2013]

MIRANDA, Armando. PRESUPUESTOS PROYECCIONES FINANCIERAS. [Formato en Excel para descargar] Disponible desde Internet en:

<<https://sites.google.com/a/misena.edu.co/unidadempredimientolope/documentos-de-apoyo-al-emprendedor-1/Presupuestosymodelofinancieroformatosvacios.rar?attredirects=0&d=1>> [con acceso el 21-04-2013]

NARIÑO. GOBERNACIÓN. COMUNICADO DE PRENSA No. 293. 2013. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en:

<[http://www.narino.gov.co/files/Comunicados\\_Prensa\\_2013/COMUNICADOPREN\\_SA293.pdf](http://www.narino.gov.co/files/Comunicados_Prensa_2013/COMUNICADOPREN_SA293.pdf)> [con acceso el 03-06-13]

PROEXPORT COLOMBIA. Sector Textil y Confección 2012. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en:

<[http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n\\_2012.pdf](http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Perfil%20textil%20y%20confecci%C3%B3n_2012.pdf)> [con acceso el 04-06-2013]

SAN JUAN DE PASTO. ALCALDÍA. RESUMEN EJECUTIVO AGENDA AMBIENTAL DEL MUNICIPIO DE PASTO. 2004. p. 5-10 [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en:

<[http://www.pasto.gov.co/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=15&Itemid=171](http://www.pasto.gov.co/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=15&Itemid=171)> [con acceso el 21-04-2013]

SENA. Fondo Emprender. Acuerdo 007 de Octubre 7 de 2011. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en:

<<http://www.fondoemprender.com/bancoMedios/Documentos%20pdf/acuerdo%20007%20del%202011.pdf>> [con acceso el 20-04-2013]

SENA. Fondo Emprender. Guía plan de negocio. [Documento escrito para descargar] Disponible desde Internet en:

<[http://www.fondoemprender.com/bancomedios/documentos%20office/guia\\_plan\\_de\\_negocio.xls](http://www.fondoemprender.com/bancomedios/documentos%20office/guia_plan_de_negocio.xls)> [con acceso el 27-05-2013]

TIPANLUISA, Jessica, *et al.* Ropa Térmica Casual. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en:

<<http://www.buenastareas.com/ensayos/Ropa-Termica-Casual/4945323.html>> [con acceso el 31-03-2013]

UDEMY. Tim Berry. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en:

<<https://www.udemy.com/u/timberry2/>> [con acceso el 06-05-2013]

VIVE NARIÑO. San Juan de Pasto. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en:

<<http://www.vivenarino.com/es/pasto>> [con acceso el 24/05/2013]

WIKIPEDIA. Evaluación de impacto ambiental. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en:

<[https://es.wikipedia.org/wiki/Evaluaci%C3%B3n\\_de\\_impacto\\_ambiental](https://es.wikipedia.org/wiki/Evaluaci%C3%B3n_de_impacto_ambiental)> [con acceso el 16-05-13]

WIKIPEDIA. Plan de negocio. [Texto contenido en la página] Disponible desde Internet en:

<[http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_de\\_negocio](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_negocio)> [con acceso el 21-04-2013]

WIKIPEDIA. San Juan de Pasto. Organización político-administrativa. [Texto contenido en la página] Disponible desde internet en:

<[http://es.wikipedia.org/wiki/San\\_Juan\\_de\\_Pasto#Organizaci.C3.B3n\\_pol.C3.ADti\\_co-administrativa](http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto#Organizaci.C3.B3n_pol.C3.ADti_co-administrativa)> [con acceso el 27-05-13]

## **ANEXOS**

## ANEXO A. FORMATO ENCUESTA NUEVO PRODUCTO: PRENDAS TÉRMICAS



UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
2013

### DESCRIPCIÓN DEL NUEVO PRODUCTO:

Las prendas térmicas, son prendas normales, con diseños agradables y exclusivos, pero con una gran diferencia de las demás la cual es que en su interior posee una tela térmica que la hace más resistente al frío, ayudando así a que las personas mantengan una mejor temperatura corporal en climas fríos.

### CAMISETAS TÉRMICAS

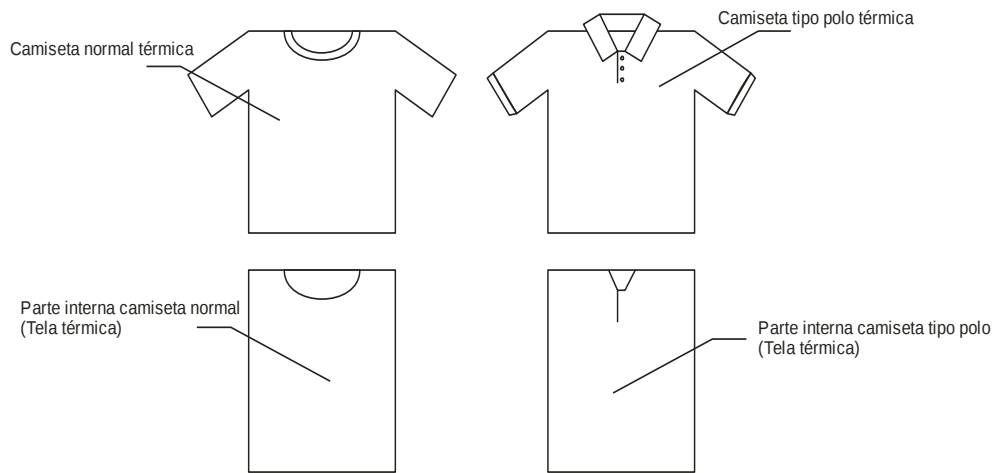
En la presente encuesta referenciaremos uno de los productos de la línea de prendas térmicas el cual es las **camisetas térmicas** en dos presentaciones en particular que son **camisetas tipo polo térmicas** y **camisetas normales térmicas** tanto para hombre como para mujer.

La composición de la prenda es de la parte exterior: algodón 50% y 50% poliéster, y la tela interna térmica es de composición: 50% algodón y 50% poliéster, utilizada para la ropa interior de invierno la cual está diseñada para temperaturas de hasta - 5 grados centígrados.

### PRECIOS:

- **Precio camiseta tipo polo térmica: \$32.500**
- **Precio camiseta normal térmica: \$20.900**

## DISEÑO:



## EXPLICACIÓN GRÁFICA DEL PRODUCTO:



1. ¿Qué opinión le merece el nuevo producto de las camisetas térmicas? (seleccione uno).

- a. Muy interesante
- b. Interesante
- c. Neutro
- d. Poco interesante
- e. Nada interesante

2. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del producto? (Seleccione uno o varios).

- a. Mantiene el calor corporal
- b. Simplicidad
- c. Facilidad de uso
- d. Precio
- e. Diseño
- f. Atractivo
- g. Moda
- h. Ninguno de los anteriores
- i. Otro: \_\_\_\_\_

3. Si quisiera adquirir el producto, ¿Dónde le gustaría adquirirlo? (Seleccione uno o varios).

- a. Locales particulares
- b. Grandes almacenes
- c. Internet
- d. Tienda especializada
- e. Otro: \_\_\_\_\_

4. ¿En qué zona de la ciudad le parecería más cómodo adquirir el producto?

- a. Zona Norte
- b. Zona Sur
- c. Zona Oriente
- d. Zona Occidente
- e. Zona centro

5. ¿Mediante cual, o cuales medios le gustaría recibir información o publicidad sobre este producto? (Seleccione uno o varios).

- a. Periódico o revista
- b. Correo normal
- c. Correo electrónico
- d. Televisión
- e. Vallas publicitarias
- f. Folletos
- g. Radio
- h. Internet
- i. Otro: \_\_\_\_\_

6. Si el producto no le atrae, por favor, especifique cual o cuales son las razones por las que no le atrae (de lo contrario marque la casilla “si me atrae”) (seleccione uno o varios).

- a. No lo necesito
- b. Es aburrido
- c. Diseño poco atractivo
- d. Incomodo
- e. Precio excesivo
- f. Otro: \_\_\_\_\_
- g. Si me atrae

7. Si el precio del producto fuera de su agrado, ¿usted lo compraría? (Seleccione uno).

- a. Sí, en cuanto estuviese en el mercado
- b. Sí, pero dejaría pasar un tiempo
- c. Puede que lo compre o puede que no
- d. No, no creo que lo comprase
- e. No, no lo compraría

8. ¿Compraría este producto: **camiseta tipo polo térmica** a un precio de \$32.500 pesos? (Seleccione uno).

- a. Muy probablemente
- b. Probablemente
- c. Es poco probable
- d. No es nada probable
- e. No lo sé

9. ¿Compraría este producto: **camiseta normal térmica** a un precio de \$20.900?  
(Seleccione uno).

- a. Muy probablemente
- b. Probablemente
- c. Es poco probable
- d. No es nada probable
- e. No lo sé

10. ¿Tiene algún comentario o sugerencia sobre este producto?

---

---

---

---

11. ¿Podría decirnos su género?

- a. Masculino
- b. Femenino

12. ¿Qué edad tiene?

- a. De 20 a 24 años
- b. De 25 a 29 años

13. ¿Cuál es su estrato socioeconómico?

- a. 1
- b. 2
- c. 3
- d. 4
- e. 5 o mas

Gracias por su colaboración.