

**VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR PARA NIÑOS CON EDADES  
ENTRE 2 Y 13 AÑOS DE LOS ESTRATOS 2, 3 y 4 DEL ÁREA METROPOLITANA DE  
BUCARAMANGA**

**DIANA MARCELA RAMÍREZ MANTILLA**

**ID:000131819**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA  
ESCUELA DE INGENIERIA  
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL  
BUCARAMANGA**

**2019**

**VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR PARA NIÑOS CON EDADES  
ENTRE 2 Y 13 AÑOS DE LOS ESTRATOS 2, 3 y 4 DEL ÁREA METROPOLITANA DE  
BUCARAMANGA**

**DIANA MARCELA RAMÍREZ MANTILLA**

**Director**

**Ingeniero Industrial**

**Mgs. Luis Eduardo Suárez Caicedo**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**ESCUELA DE INGENIERIA**

**FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**BUCARAMANGA**

**2019**

## Tabla de Contenido

Introducción .....	14
1. Delimitación del Problema .....	17
2. Justificación .....	19
3. Objetivos.....	20
3.1 Objetivo General .....	20
3.2 Objetivos Específicos.....	20
4. Marco de Referencia .....	22
4.1 Marco Contextual.....	22
4.2 Marco Teórico .....	26
4.2.1 Antecedentes e historia del sector textil en Colombia .....	26
4.2.2 Estudio de viabilidad.....	27
4.2.3 Comercializar .....	30
4.2.4 Proceso de confección textil .....	31
4.2.5 Evaluación del proyecto.....	36
5. Diseño Metodológico.....	38
5.1 Universo Población y Muestra .....	39
5.1.1 Mercado potencial.....	39
5.1.2 Segmentación y método de muestreo .....	39

6.	Estudio de Mercados.....	42
6.1	Análisis de la información.....	42
6.1.1	Necesidades de información.....	42
6.1.2	Presentación de resultados de la investigación de mercado.....	42
6.2	Descripción del producto.....	53
6.3	Estrategias de Distribución.....	54
6.3.1	Canales de Distribución.....	54
6.4	Estrategias de precio.....	55
6.5	Estrategia de Promoción.....	56
6.5.1	Logotipo.....	57
6.6	Estrategias de Comunicación.....	57
6.6.1	Selección de medios.....	58
6.7	Estrategias de servicio.....	59
6.8	Presupuesto de la Mezcla de Mercado.....	60
6.8.1	Presupuesto de lanzamiento.....	61
6.8.2	Presupuesto de operación.....	61
6.9	Estrategias de Aprovisionamiento.....	61
6.10	Proyección de ventas y política de cartera.....	62
7.	Estudio Técnico.....	65
7.1	Ficha Técnica del Producto.....	65

7.2	Estado del Desarrollo .....	65
7.3	Descripción del Proceso .....	66
7.4	Necesidades y Requerimientos.....	69
7.4.1	Capacidad diseñada.....	69
7.4.2	Capacidad instalada .....	69
7.4.3	Capacidad utilizada y proyectada .....	69
7.4.4	Localización .....	70
7.4.5	Distribución de la planta .....	73
7.5	Plan De Compras.....	74
7.6	Costos De comercialización: Costos directos e indirectos.....	74
7.7	Infraestructura: Maquinaria, equipo, mobiliario, herramientas.....	75
7.8	Plan de Producción.....	75
8.	Estudio Organizacional.....	77
8.1	Estrategia Organizacional .....	77
8.1.1	Misión .....	78
8.1.2	Visión.....	79
8.1.3	Principios y valores corporativos.....	79
8.2	Estructura Organizacional.....	81
8.2.1	Organigrama .....	81
8.2.2	Descripción y perfil de cargos .....	82

8.2.3	Ficha técnica de cargos .....	83
9.	Estudio Financiero .....	84
9.1	Inversión total del proyecto.....	84
9.1.1	Inversión total del proyecto .....	85
9.2	Gastos de administración .....	86
9.2.1	Personal de administración .....	87
9.2.2	Personal y gastos de ventas.....	87
9.3	Costo por producto .....	88
9.3.1	Total costos del proceso.....	89
9.4	Plan de financiación .....	89
9.5	Proyecciones financieras .....	92
9.5.1	Ingresos .....	92
9.6	Estados Financieros Proyectados a 5 Años .....	93
9.6.1	Estado de Resultados .....	93
9.6.2	Flujo de caja proyectado .....	95
9.7	Balance General .....	96
9.8	Punto de equilibrio .....	98
9.9	Resultados sobre la Viabilidad Financiera del Proyecto.....	99
10.	Evaluación Financiera Del Proyecto.....	100
10.1	Valor Presente Neto.....	100

10.2	Tasa Interna de Retorno TIR .....	101
10.3	Periodo de recuperación .....	102
11.	Evaluación de impacto social y ambiental.....	104
11.1	Impacto social.....	104
11.1.1	Generación de empleo.....	104
11.1.2	Características de los empleos .....	104
11.1.3	Impacto .....	105
11.2	Impacto ambiental .....	106
11.2.1	Matriz de evaluación de impactos.....	106
11.2.2	Plan de mitigación.....	107
	Conclusiones.....	108
	Recomendaciones .....	110
	Bibliografía .....	111
	Anexos .....	114

## Lista de Tablas

Tabla 1. Comportamiento del PIB por rama de la actividad económica industrias manufactureras 2018.....	23
Tabla 2: Gasto per cápita mensual en miles de prendas de vestir Colombia.....	24
Tabla 3: Diseño metodológico .....	38
Tabla 4: Estimación población 2017.....	40
Tabla 5. Gasto promedio por prenda trimestre .....	48
Tabla 6. Gasto promedio por camiseta con las características mencionadas.....	53
Tabla 7. Matriz de decisión.....	58
Tabla 8. Presupuesto promoción lanzamiento .....	60
Tabla 9. Mercado objetivo proyectado 5 años (crecimiento del 0.2%) .....	62
Tabla 10. Demanda proyectada 5 años .....	63
Tabla 11. Descripción del proceso.....	66
Tabla 12. Insumos.....	67
Tabla 13. Cálculo del tiempo de producción .....	68
Tabla 14: Método cualitativo por puntos .....	70
Tabla 15: Formato consumos por unidad de producto.....	74
Tabla 16: Análisis DOFA organizacional.....	77
Tabla 17. Inversión fija en muebles y equipos de oficina, inversión corriente e inversión diferida .....	85
Tabla 18: Gastos de administración.....	86
Tabla 19. Personal de administración.....	87



Tabla 20. Personal y gastos de ventas.....	87
Tabla 21. Costo por producto.....	88
Tabla 22. Costos totales .....	89
Tabla 23. Financiación.....	89
Tabla 24. Características del crédito.....	90
Tabla 25. Amortización del crédito .....	90
Tabla 26. Unidades proyectadas .....	92
Tabla 27. Presupuesto de ventas .....	92
Tabla 28. Estado de resultados proyectado.....	94
Tabla 29. Flujo de caja proyectado .....	95
Tabla 30: Balance General.....	96
Tabla 31. Punto de equilibrio.....	98
Tabla 32: Cálculo de la tasa de descuento .....	100
Tabla 33: Valor presente neto .....	101
Tabla 34: Tasa interna de retorno .....	102
Tabla 35: Periodo de recuperación .....	103
Tabla 36: Matriz de evaluación de impactos .....	106
Tabla 37: Ficha de funciones del administrador.....	118
Tabla 38: Ficha de funciones del auxiliar.....	119

## Lista de Figuras

Figura 1: Proceso de fabricación de prendas .....	32
Figura 2. Género de los encuestados.....	43
Figura 3. Rangos de edad de los encuestados .....	43
Figura 4. Estrato socioeconómico.....	44
Figura 5. Genero de quien realiza las compras para los hijos.....	44
Figura 6. Regularidad con la que compran prendas de vestir para los hijos.....	45
Figura 7. Tipo de prendas que se compran con más frecuencia para los hijos .....	45
Figura 8. Proveniencia de las prendas que compran.....	46
Figura 9. Sitio donde compran las prendas de vestir .....	47
Figura 10. Dinero que se gasta (trimestre) en prendas de vestir para los hijos.....	47
Figura 11. Aspectos de calidad que perciben los compradores de las prendas para los hijos .....	48
Figura 12. Recomendaciones para quienes venden este tipo de prendas.....	49
Figura 13. Pregunta sobre si les gustaría encontrar prendas de industria nacional con calidad y con diseños novedosos a la moda .....	50
Figura 14. Si existiera una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de este tipo de prendas para niños ¿consideraría comprarlos? .....	50
Figura 15. De acuerdo a su respuesta probablemente sí compraría las prendas de vestir, indique bajo qué condiciones lo haría definitivamente.....	51
Figura 16. Capacidad de pago por una prenda (camiseta) que tenga las características antes mencionadas.....	52
Figura 17: Canal de Distribución directo.....	54

Figura 18: Canal de Distribución indirecto.....	54
Figura 19: Logotipo .....	57
Figura 20: Selección sitio óptimo .....	72
Figura 21. Distribución de la planta o almacén .....	73
Figura 22: Plan de producción .....	75
Figura 23: Organigrama.....	81

## **Lista de Anexos**

Anexo A. Encuesta.....	114
Anexo B. Ficha técnica manual de funciones administrador.....	117
Anexo C. Ficha técnica manual de funciones auxiliar operario .....	119

## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR PARA NIÑOS CON EDADES ENTRE 2 Y 13 AÑOS DE LOS ESTRATOS 2, 3 y 4 DEL ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA

**AUTOR(ES):** Diana Marcela Ramírez Mantilla

**PROGRAMA:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR(A):** Luis Eduardo Suárez Caicedo

### RESUMEN

El presente proyecto consiste en el estudio de viabilidad de la creación de una empresa de producción y comercialización de prendas de vestir para niños con edades entre 2 y 13 años de los estratos 2, 3, y 4 del área metropolitana de Bucaramanga. Por medio del análisis de información recolectada y teniendo en cuenta las variables socio-económicas del lugar en donde se desarrollaría el proyecto, el primer paso en la búsqueda de la viabilidad consistió en determinar las preferencias del mercado, analizando la oferta, la demanda, y los precios así como la determinación de los canales de comercialización más adecuados; luego se estableció cómo se producirán las prendas de vestir mediante un análisis de los componentes técnicos donde se determinó la capacidad de producción y los requerimientos tanto en insumos como de personal. Posteriormente, se presenta la evaluación financiera del proyecto donde, mediante en el análisis de los componentes financieros, se demuestra la viabilidad económica del proyecto para llegar a reconocer su rentabilidad. Por último, se realizaron los análisis de impacto social, ambiental y económico que tendría la puesta en marcha de la idea de negocio propuesta aquí.

### PALABRAS CLAVE:

Estudio de viabilidad, rentabilidad, estudio de mercados, prendas para niños.

**Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

## GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** VIABILITY FOR THE CREATION OF A PRODUCTION AND COMMERCIALIZATION COMPANY OF CLOTHING FOR CHILDREN WITH AGES BETWEEN 2 AND 13 YEARS OF STRATEGIES 2, 3 and 4 OF THE METROPOLITAN AREA OF BUCARAMANGA

**AUTHOR(S):** Diana Marcela Ramírez Mantilla

**FACULTY:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR:** Luis Eduardo Suárez Caicedo

### ABSTRACT

The present project consists of the feasibility study of the creation of a company of production and commercialization of children clothing in ages between 2 and 13 years and socioeconomical rank 2, 3, and 4 of the metropolitan area of Bucaramanga. Through the analysis of information collected and taking into account the socio-economic variables of the place where the project would be developed, the first step in the search for viability consisted in determining the preferences of the market, analyzing supply, demand, and prices as well as the determination of the most appropriate marketing channels; then it was established how children clothing will be produced through an analysis of the technical components where the production capacity was determined and the requirements in both inputs and personnel. Subsequently, the financial evaluation of the project is presented where, through the analysis of the financial components, the economic viability of the project is demonstrated in order to recognize its profitability. Finally, the analysis of social, environmental and economic impact that the implementation of the business idea proposed here would have been carried out.

### KEYWORDS:

Feasibility study, profitability, market research, children's clothing.

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**

## **Introducción**

El presente documento corresponde a la realización de un estudio de viabilidad diseñado para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de prendas de vestir para niños con edades entre 2 y 13 años de los estratos 2, 3, y 4 del área metropolitana de Bucaramanga. El mercado objetivo definido en el estudio identifica a los padres de familia quienes son los que tienen la decisión y capacidad de compra que residan en el área metropolitana de Bucaramanga.

Para dar cumplimiento al estudio de viabilidad, se estructuró el documento en diferentes etapas, empezando con un análisis de los antecedentes e historia del sector textil, lo que permitió identificar un escenario atractivo sobre el mercado de prendas de vestir para niños que puede ser explorado y penetrado. Seguido a lo anterior, se realizó el estudio de mercados que permitiera conocer las preferencias del mercado y así tener las herramientas necesarias en la proposición de estrategias de mercadeo mix, determinando la demanda potencial, el estudio de la oferta y el análisis de la competencia. Posterior, se establecieron las condiciones técnicas de la producción y comercialización de las prendas de vestir determinando la capacidad de producción, localización de la planta e ingeniería del proyecto. Acorde al estudio técnico, se estableció el orden organizacional y administrativo del proyecto determinando la cultura y proyectando su estructura de personal. Por último, se efectuó el estudio financiero donde se establecieron las características de costos y gastos, temas de inversión y rendimientos en el tiempo con proyecciones a 5 años sobre la producción de las prendas de vestir para niños, reconociendo los resultados del estudio de mercados en el propósito de establecer las necesidades de tipo financiero que permitieron definir la evaluación del emprendimiento y su capacidad de retorno de la inversión.

## Glosario

- **MERCADO:** grupo de personas que esta dispuestas a consumir algún producto o servicio.
- **MERCADO POTENCIAL:** es el grupo de personas donde va enfocado el producto.
- **PIB:** Producto Interno Bruto, es la sumatoria de todo lo que produce un país.
- **PLAN DE NEGOCIO:** Es una forma de estructurar y organizar unas ideas de negocio para su futuro desarrollo.
- **FÁBRICA DE CONFECCIÓN:** es una fábrica de producción de prendas específicas
- **SEGMENTACIÓN:** es el proceso de dividir el mercado en grupos por rasgos específicos que comparten los integrantes.
- **TEJIDO PLANO:** es un tipo de tejido que se forma por lo menos por dos haces de hilos transversales que se entrelazan entre sí.
- **TIR:** Tasa interna de Retorno, es una tasa que lleve el valor presente a cero, utilizada para ver la viabilidad de un proyecto.
- **UBICACIÓN ESTRATÉGICA:** es el proceso de colocar una empresa en un entorno donde va a aprovechar al máximo su ubicación.
- **VALOR AGREGADO:** Es el valor que adquieren los productos o servicios en el proceso productivo por parte de la empresa que los desarrolla.



## 1. Delimitación del Problema

La industria textil y de confecciones en Santander ha sido uno de los sectores más destacados de la región, en especial aquellas empresas establecidas en el área metropolitana de Bucaramanga, por su aporte al crecimiento económico del departamento, su impacto social en la generación de empleo y el dinamismo que representa su clúster al apalancar múltiples sectores y mejorar las condiciones de las empresas.

El área metropolitana de Bucaramanga (en adelante AMB) al estar conformada por los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, pertenecientes a la Provincia de Soto, exactamente en el valle del Río de Oro, tiene una extensión de 1.479 Km<sup>2</sup> y su población asciende a los 1.141.671 habitantes, con una densidad poblacional de 1041,3 habitantes por kilómetro cuadrado (AMB, 2016). De acuerdo a la composición etaria del AMB, los niños en edades entre los 2 y 13 años de edad, corresponden al 22% del total de la población (Alcaldía de Bucaramanga, 2013), lo que garantiza un mercado amplio para el desarrollo de este emprendimiento. El 65% de la población de Bucaramanga se concentra en los estratos medios (estratos 2, 3, y 4) que tienen buena capacidad de consumo e inversión. Es la más alta concentración de clase media en una ciudad colombiana (MinCultura, 2014).

De acuerdo a la observación propia de la actualidad en confecciones, la oferta de prendas infantiles en el AMB para los niños en edades entre los 2 y 13 años padece un síntoma de repetición, falta de innovación y falta de diseños. El mercado de las prendas de vestir, específicamente prenda para niños presenta características de un mercado estancado que no ofrece novedad y que está sujeto a diseños y calidad de empresas transnacionales chinas por la gran cantidad de contrabando que ingresa al país. Es importante señalar que este mercado padece de alta permeabilidad del contrabando, lo que explica la Cámara Colombiana de la

Confección y Afines, entre uno de los aspectos del contrabando específicamente en el Decreto 1744, el cual, al reducir los umbrales a un valor demasiado bajo, se incentiva el contrabando técnico de confecciones en Colombia. Así mismo, se reconoce que por el contrabando o entrada ilegal de prendas a Colombia la industria de la confección pierde 5 billones de pesos anuales, pues lo que ingresa ilegalmente al país lo deja de producir la industria nacional y, por tanto, se deja de vender (Trujillo, 2016).

El contrabando de prendas afecta directamente la industria nacional ya que las prendas que arriban al comercio lo hacen con precios muy bajos donde las fabricas locales no logran competir ni con precios donde sólo se tienen en cuenta las materias primas, dejando en desventaja el producto nacional. Sin embargo, desde el gobierno Nacional se están liderando campañas y estrategias en contra de la situación del contrabando no sólo textil, sino que también de calzado y mercancía china en general, situación, que, en el mediano plazo, puede también ser vista como un escenario de oportunidad (Medina Ó. , 2016). Otra característica que puede tratarse como estrategia para las empresas textiles-confecciones, corresponde a la baja calidad de las prendas de contrabando, lo que daría diferentes elementos diferenciadores a los nuevos emprendimientos en temas de calidad y resistencia.

¿Cuáles son las condiciones que permiten definir la viabilidad para la creación de una empresa de producción y comercialización de prendas de vestir para niños con edades entre 2 y 13 años de los estratos 2, 3 y 4 del área metropolitana de Bucaramanga?

## 2. Justificación

Las nuevas tendencias de producción limpia, nuevos hitos sobre diseño y materiales duraderos, resistencia de las prendas, sumado a la presencia constante del contrabando y la baja calidad de las prendas de bajo costo, configuran un escenario de oportunidad para nuevos emprendimientos que enfoquen su accionar sobre las debilidades actuales del sector.

La empresa de confecciones infantiles es una empresa naciente en el sector de confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, que ofrecerá un producto textil para niños con altos estándares de calidad y valor agregado, respaldados por una fabricación idónea con maquinaria de última tecnología y estándares de seguridad con una generación de empleo que ayuda e impulsa la economía regional.

Los productos están orientados a satisfacer las necesidades de prendas para niños entre los 2 y 13 años de edad, por medio del ofrecimiento de un producto novedoso con calidad y resistencia sin igual, características de las que adolece la oferta actual.

El sector textil-confecciones del área metropolitana de Bucaramanga carece de diseños en prendas y materiales duraderos lo que permite delinear un escenario donde la elaboración prendas que cumplan con estos detalles faltantes en el mercado actual de la ciudad. Para ello se requiere que, por medio de un estudio de viabilidad, proponer una alternativa en prendas que supla la necesidad del consumidor, previo conocimiento en detalle de los pormenores de los consumidores de este tipo de producto, las características generales del mercado. Para los posibles retos del emprendimiento, desde una perspectiva teórica y práctica, se requieren datos de fuentes de información primaria y la aplicación de la teoría en el campo real, es decir, en el mercado del AMB.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Determinar la viabilidad para la creación de una empresa de producción y comercialización de prendas de vestir para niños entre 2 y 13 años en los estratos 2, 3 y 4 del Área Metropolitana de Bucaramanga.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de mercados con el fin de conocer las preferencias y las oportunidades del sector textil-confección del AMB, para definir las estrategias apropiadas y abordar este mercado de manera apropiada.
- Cuantificar la demanda del segmento de prendas de vestir para niños en las edades entre los 2 y 13 años y en los estratos 2, 3 y 4, realizando un análisis de la oferta indagando precios, tendencias de consumo mediante recolección de información primaria y secundaria que permitan establecer la factibilidad del proyecto.
- Elaborar un estudio técnico para la empresa de confecciones mediante un análisis de los recursos técnicos, de personal y económicos que permitan definir la viabilidad del proyecto.
- Desarrollar el estudio legal y organizacional, mediante las pautas de marco legal de la creación de empresa.

- Evaluar financieramente el proyecto mediante la proyección de estados financieros básicos, que permitan identificar resultados relacionados con rentabilidad, liquidez y endeudamiento del proyecto.
- Realizar la evaluación ambiental del proyecto mediante el análisis de las diferentes variables usadas en la matriz de impactos ambientales tales como consumo de recursos naturales, generación de residuos, manejo y control de sustancias peligrosas, contaminación del aire, entre otros.
- Determinar el impacto social y económico mediante indicadores tales como generación de empleo, indicadores de evaluación económica, financiera tales como valor presente neto (VPN), tasa interna de retorno (TIR) entre otros.
- Presentar el proyecto a evaluación de las entidades que apalancan emprendimientos en aras de lograr financiamiento y su ejecución.

## **4. Marco de Referencia**

### **4.1 Marco Contextual**

El proyecto de negocio objeto de esta viabilidad se enmarca en el sector bienes de la economía, cuyo fin involucra la transformación y venta de bienes materiales. La economía colombiana en 2018, según datos del DANE presentó una expansión del 2,7% del PIB, impulsado por sectores como inmobiliarias, productos sociales, comunales y personales y por la intermediación financiera. El país ha presentado cifras favorables en el sector productos en los últimos años, llegando a ser la segunda actividad más significativa en el Producto Interno Bruto nacional, demostrando la intensidad de esfuerzos que se están llevando a cabo sobre este sector, el cual, según datos del DANE, su participación dentro del PIB de 2017 alcanzó el 36%, compensando el pobre desempeño de la industria y la agricultura en ese mismo periodo.

A continuación, se presentan los crecimientos del PIB por rama de la actividad económica industrias manufactureras en Colombia del año 2018 con respecto al año 2017 (DANE, 2019).

Tabla 1. Comportamiento del PIB por rama de la actividad económica industrias manufactureras 2018

Actividad económica	Tasas de crecimiento		
	Serie original		Serie corregida de efecto estacional y calendario
	Año corrido	Anual	Trimestral
	2018 <sup>PR</sup> / 2017 <sup>P</sup>	2018 <sup>PR</sup> - IV / 2017 <sup>P</sup> - IV	2018 <sup>PR</sup> - IV / 2018 <sup>PR</sup> - III
Elaboración de productos alimenticios <sup>2</sup>	3,2	3,5	-0,3
Fabricación de productos textiles <sup>3</sup>	-0,2	-1,5	-1,8
Transformación de la madera y fabricación de productos de madera y de corcho, excepto muebles <sup>4</sup>	2,8	7,2	1,3
Coquización, fabricación de productos de la refinación del petróleo y actividad de mezcla de combustibles <sup>5</sup>	1,3	2,0	0,3
Fabricación de productos metalúrgicos básicos <sup>6</sup>	2,2	4,0	-1,6
Fabricación de muebles, colchones y somieres; otras industrias manufactureras	3,7	0,6	-1,1
<b>Industrias manufactureras</b>	<b>2,0</b>	<b>2,5</b>	<b>0,1</b>

Fuente: DANE – Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Es evidente que el sector de las actividades profesionales lleva la batuta de crecimiento del PIB en Colombia en el último periodo; de igual manera se destaca el desempeño del sector de productos el cual es superior a las demás ramas de la actividad, el cual presenta un crecimiento mucho mayor que el resto de la economía. Esto estaría indicando que nuestra economía afronta un proceso de *tercerización* lo que significa que la industria del sector primario pierde progresivamente relevancia en las Cuentas Nacionales mientras los productos se posicionan como relevantes.

El contexto general de la economía nacional vislumbra un escenario positivo para el futuro crecimiento de las actividades terciarias. Si el Estado garantiza un clima de seguridad, que se presenta como opción para mejorar los indicadores a nivel agregado, sus esfuerzos estarán encaminados a mejorar otros aspectos como la corrupción, en especial los cambios tributarios

que tanto afectan al sector bienes, rama de la economía que empieza a demostrar su capacidad de apalancamiento.

De acuerdo a la encuesta de la industria manufacturera realizada por el Departamento Nacional de Estadística (DANE, 2019) el sector industrial de manufactura tuvo una variación positiva del 2% donde el subsector de acabados de productos textiles presentó una leve variación negativa del 0.2%. A pesar de la desaceleración del sector manufactura, el consumo y las ventas del subsector textil-confección en 2018, creció en un 2%, frente al mismo periodo de 2017, donde las compras de vestuario en un mes alcanzaron registros de \$1.500 billones (Inexmoda, 2018). Las principales ciudades donde se presentó esta alza en el consumo de prendas, son: Barranquilla, Bogotá, Cali y Bucaramanga, así:

Tabla 2: Gasto per cápita mensual en miles de prendas de vestir Colombia.

	<b>Noviembre 2017</b>	<b>Diciembre 2017</b>
<b>Gasto per cápita</b>	22.827	31.281

Fuente: (Inexmoda, 2018)

En la tabla 2 se observa que el gasto per cápita de los colombianos tuvo un incremento del 31.8% entre los meses de noviembre y diciembre de 2017.

El sector textil – confecciones en Colombia actualmente es reconocido en la región dada su capacidad de producción y por ser un sector atrayente de clase mundial. Cuenta con el apoyo de la red de clúster textil y confecciones en todo el país y las oportunidades que presentan eventos internacionales como lo son los eventos de Inexmoda entre otros (Superintendencia de Sociedades, 2017).



Actualmente se reconoce que la mayor oportunidad que tiene el sector textil-confección corresponde al aumento de exportaciones dada la estabilidad de la tasa de cambio, o como indica la Cámara de comercio de Bogotá (2017), “aprovechar el potencial productivo y sacarle ventaja a la devaluación” (Cámara de Comercio de Bogotá, 2017). En relación a las desventajas que tiene el sector, se relacionan las dificultades de los colombianos a la hora de utilizar sus ingresos en vestuario debido a los temas de inflación y la reforma tributaria que entró en vigencia este año, sumado al aumento del contrabando.

El impacto de la reforma tributaria y de la tasa de inflación afecta sobre todo las operaciones de la industria de fibras, hilados y textiles, lo que indirectamente afecta la producción de confecciones y prendas de vestir, ya que la mayoría de su producción es para el consumo interno. Lo anterior se desprende del informe de estadísticas comercio exterior de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI, 2017), donde se evidencia que la mayoría de exportaciones que se efectúan en Colombia provienen del sector confecciones y no desde fibras o textiles. En materia de contrabando, el sector está golpeado por la subfacturación de telas que entran al país de manera ilegal, lo que afecta la realización de negocios de los importadores formales y la industria nacional y debilita la cadena de producción interna. Ante el problema del contrabando en el sector textil-confecciones, el gobierno ofrecerá mayores controles desde la DIAN con medidas para toda la cadena productiva (Cámara de Comercio de Bogotá, 2017).

## **4.2 Marco Teórico**

### **4.2.1 Antecedentes e historia del sector textil en Colombia**

La industria textil-confecciones es considerada una de los fuertes económicos del país en los últimos 100 años, además de ser un sector tradicional, ha sobresalido por la creación de un nombre a nivel internacional en temas de calidad tanto de mano de obra como de materias primas. Desde 1907 la industria tomó el liderazgo con la creación de empresas de tejidos (IMEBU, 2010), fábricas de hilados, como, por ejemplo, Coltejer, Tejidos el Hato, Fabricato-Tejicondor, entre otras, que dieron el inicio para que no sólo se produjeran materiales textiles, sino que se terminara la cadena con el proceso de confección. Fue así que nacieron empresas dedicadas a la confección como Everfit, Caribú entre otras, que marcaron un hito en las confecciones del país. Dado el impulso en temas de confección, luego de una década de buenos resultados, el sector pensó en especializarse mediante la adquisición de tecnología e infraestructura que daban las puntadas finales para ofrecer productos de la calidad que el mercado requería.

Los esfuerzos no sólo fueron por parte de las empresas del sector textil, pues las políticas y planes económicos de los gobiernos de turno, impulsaron el sector para intentar competir a nivel internacional en un escenario incipiente como el de la globalización para esos días. La idea de las propuestas para el sector, tanto las iniciativas privadas como gubernamentales, consistió en la puesta en marcha de mejoras en calidad, competitividad y productividad, factores claves a la hora de incursionar en el mercado mundial. Para la década de los ochenta, se creó el Instituto para la Exportación y la Moda, Inexmoda, como método de apoyo para las empresas del sector

en aras de seguir la tendencia de las grandes en temas de exportación e internacionalización de la industria.

Para finales de los ochenta e inicios de la década de los noventa, Colombia se convirtió en un referente mundial en el negocio de la moda (Aktiva, 2013), donde importantes marcas reconocidas a nivel mundial, no sólo se interesaron por los diseños y propuestas del sector nacional, sino que volcaron los ojos de producción a través de las maquilas para que fueran fabricadas aquí, prendas que se distribuyen a nivel mundial con los más altos estándares de calidad. Al día de hoy, Colombia posee más de 500 empresas destinadas al textil y operan cerca de 10.000 plantas formales de producción manufacturera. El sector emplea a más de 450.000 personas y produce 950 millones de metros cuadrados de tela al año (Fashion Network, 2017).

#### **4.2.2 Estudio de viabilidad**

El estudio de viabilidad hace referencia al análisis de diferentes aspectos de un emprendimiento o de un plan de negocios, evaluando aquellas propuestas que por sus características pueden materializarse. Según los resultados del estudio se determina si es viable o no la creación de la empresa.

Según Richard Stutely existen una serie de pasos imprescindibles a la hora de abordar un tema de emprendimiento o conocer la viabilidad de emprender un negocio (Stutely, 2015). Un plan de negocios es una descripción escrita del futuro de un negocio. En esencia, es un documento que describe lo que planea hacer y cómo piensa hacerlo. El esquema del plan de negocios siguiente es una guía para ayudar al emprendedor en la preparación de su idea de negocio única.

### **Paso 1 - Resumen Ejecutivo**

El resumen ejecutivo informa al lector del producto / servicio, la estrategia de marketing, la administración y el propósito y usos de la financiación. Un lector de primera vez debe ser capaz de entender claramente el plan de su resumen. El informe o resumen ejecutivo debe ser un escrito que se elabora después de que el plan de negocios esté completo y no debe tener más de 2 páginas.

### **Paso 2 - Tabla de Contenido**

El índice debe proporcionar una referencia rápida al lector de secciones y subsecciones del Plan de Negocios.

### **Paso 3 - Descripción del producto y / o servicio**

En esta sección se proporcionará una breve descripción del producto en cuestión y sus ventajas. Se debe dar a entender y comprender visiblemente el producto que se está ofreciendo y quién puede beneficiarse de comprarlo. Esta es la oportunidad de vender al lector o inversionista, la idea de negocio que pretende emprender.

### **Paso 4 - Análisis de la industria y del mercado**

El objetivo principal de esta sección es proporcionar al lector una idea general de la industria y el mercado donde su producto estará compitiendo. Este paso debe ser ejecutado de manera anticipada. No es suficiente indicar las estadísticas de la industria. Aquí se exponen las cifras del sector y lo que significa estas estadísticas para el producto que se está intentando emprender.

¿Hay oportunidades de crecimiento? ¿Si es así, cuáles son?

Es necesario hacer énfasis en las posibles amenazas y oportunidades que existen para permitirle al emprendiendo, un claro escenario de comercialización. Se deben indicar las tendencias y conocer a sus competidores. Llevar a cabo un análisis DOFA.

### **Paso 5 - Estrategia de Marketing**

En esta sección se ofrecerá al inversionista cómo el producto encaja dentro del mercado que ha descrito anteriormente y cuál es su ventaja competitiva. Se discutirán las 4 P; Producto, precio, promoción (publicidad) y lugar. Se requiere asegurarse de que las 4 P estén en línea con la estrategia de posicionamiento de la marca. La estrategia de ventas debe incluirse en esta sección ya que esta etapa es el corazón de un plan de negocios o de un estudio de viabilidad. La estrategia de adquisición de clientes descrita en esta sección convencerá al inversionista de si invertirá o no en el emprendimiento.

### **Paso 6 - Operaciones**

Esta es la forma de cómo se administrará el negocio. Es el proceso paso a paso que ofrece valor al cliente. Es la hoja de ruta para el éxito. Estos son los pasos que el negocio utilizará para entregar su producto en el mercado; Puede incluir la fabricación, el transporte, la logística, y el servicio post-venta. Cómo operar su negocio debe estar vinculado a su estrategia de marketing.

### **Paso 7 - Estrategia de desarrollo**

En esta sección se indicarán los pasos necesarios para poner en marcha el negocio.

## **Paso 8 - Gestión**

Un inversor que busca invertir en una empresa siempre analiza el equipo directivo. Evaluarán la experiencia, los logros de los individuos dentro del equipo y su sinergia. Un resumen de cada socio debe ser incluido o discutido en esta sección.

## **Paso 9 - Finanzas**

Las finanzas son el pegamento que hace que el plan se una. Los estados financieros, que se componen usualmente de cinco años de estados de flujos de efectivo proyectados, cinco años de estados de balance y cinco años de estados de resultados proyectados, deben ser lo más realistas posible y basarse en suposiciones sólidas. Los empresarios normalmente tendrán que hacer suposiciones sobre tres áreas clave al escribir un plan de negocios: Ventas, costos variables y costos fijos. Debe preparar un balance de apertura para indicar la cantidad de dinero que ha invertido como accionista. El estado de resultados y el balance debe asegurar que las proyecciones financieras estén en línea con las otras secciones del plan de negocios.

## **Paso 10 - Solicitud de Financiamiento**

Es importante proporcionar un desglose detallado de cómo se utilizarán los fondos y cuáles serán las posibles fuentes de financiación.

### **4.2.3 Comercializar**

La comercialización es el proceso de introducción de un nuevo producto o método de producción en el comercio, haciéndolo disponible en el mercado. También puede verse como el proceso de llevar un concepto madurado del producto o servicio al mercado, para que sea un éxito comercial. El término a menudo connota especialmente la entrada al mercado masivo luego

del lanzamiento o etapa final del desarrollo; en este punto, la publicidad, la promoción de ventas y otros esfuerzos de comercialización fomentan la adopción comercial del producto. Sin embargo, la comercialización no es un proceso que se deba iniciar después del lanzamiento de una innovación, además de las decisiones de lanzamiento como las estrategias de mercadeo, es importante tomar decisiones estratégicas de comercialización durante el desarrollo mismo del proyecto. Estas decisiones aseguran una conexión con el mercado y mejoran la tasa de éxito.

Las decisiones de comercialización consisten en cuatro decisiones principales, a saber:

1. La estrategia comercial, la estrategia general de la organización, especificado con la estrategia de innovación y las orientaciones estratégicas de innovación.
2. La estrategia de cartera, la cual define el equilibrio de cartera y el nivel micro de innovación.
3. La estrategia de mercado, que define el mercado objetivo. Y
4. La colaboración entre empresas, que describe el camino al mercado con un enfoque en los métodos de abastecimiento de tecnología y cooperación (Fernández & Martínez, 2015).

#### **4.2.4 Proceso de confección textil**

El proceso de fabricación de textiles se realiza en algunos procesos regulares. Cada proceso de fabricación textil se mantiene con una secuencia predefinida y los ingenieros textiles generalmente siguen el diagrama de flujo paso a paso para producir los mejores productos textiles de acuerdo con los requisitos de los compradores. Por lo general, todo el proceso de fabricación textil está dividido por cuatro sectores; 1. Fabricación de hilado o hilado 2.

Fabricación de telas (tejido o tricotado) 3. Teñido, impresión y acabado 4. Fabricación o vestimenta de prendas de vestir (Sánchez & Ceballos, 2015).

El conocimiento es la clave del éxito y esto también se aplica a la industria textil. Todo empresario textil debe conocer las técnicas básicas, tradicionales y técnicas modernas de confección. Esto ayuda a los operadores a comparar todos los medios disponibles en el mercado y seleccionar el que mejor se adapte a los requisitos del negocio.



Figura 1: Proceso de fabricación de prendas

Fuente: [http://us01.i.aliimg.com/img/pb/625/261/779/779261625\\_336.jpg](http://us01.i.aliimg.com/img/pb/625/261/779/779261625_336.jpg)



#### 4.2.4.1 *Diseño figurín o patrón*

El procedimiento básico para la fabricación de prendas de vestir es diseñar un patrón y ponerlo en una forma identificable. El método tradicional de creación de patrones incluye la creación de patrones de papel duro. El moderno sistema de fabricación de ropa ha adoptado la digitalización del proceso de creación de patrones. En la actualidad, muchas firmas de ropa brindan los servicios más modernos y técnicos para la construcción de prendas de vestir. Pueden crear nuevos patrones informatizados o realizar modificaciones en los patrones existentes de papel o digitalizar los datos disponibles. Estos patrones se pueden hacer a partir de sus propias muestras o especificaciones provistas por los fabricantes de indumentaria. La mayoría de estas empresas intenta proporcionar patrones que coserán correctamente sin confusión en la línea de producción.

#### 4.2.4.2 *Patrón de medida o grado*

En el proceso utilizado para crear patrones de tamaño se aplican ciertas reglas proporcionales e incrementos establecidos que forman la base de la medida estándar. Estas reglas se establecen sobre la base del análisis de las mediciones corporales de la población general. Las firmas de ropa también ayudan en la clasificación de patrones utilizando las especificaciones proporcionadas por los fabricantes de prendas de vestir y algunas de ellas también ayudan a los fabricantes a establecer especificaciones para sus productos. Las reglas de calificación se desarrollan teniendo en cuenta el segmento de mercado para el que se destina el producto, como hombres, mujeres, jóvenes, niños, etc. Estas empresas utilizan principalmente software disponible en el mercado para verificar la precisión de los grados.

#### 4.2.4.3 *Marcadores*

Las fibras textiles o tela es el material básico más importante para la confección de prendas de vestir y representa alrededor del 50% del costo de una prenda. Por lo tanto, la optimización del material o la maximización de la utilización de la tela es un factor fundamental para las empresas de confecciones. La creación de marcadores se realiza para evitar el desperdicio de material. Al hacer marcadores, ancho de tela, longitud, tipo de tela y método de corte posterior, se tienen en cuenta cada milímetro para no desperdiciar la materia prima. Tanto los marcadores de papel de tamaño único como los de tamaño múltiple se fabrican con herramientas automáticas de creación de marcadores y fabricación asistida con diseño por computadora, junto con los métodos manuales tradicionales.

#### 4.2.4.4 *Corte de telas*

Además de usar herramientas tradicionales como cuchillas, tijeras, etc., hoy en día, los equipos de esparcimiento automático y los sistemas de corte computarizados son ampliamente utilizados para el corte de prendas de vestir. Las especificaciones de patrón se tienen en cuenta durante el corte, lo que garantiza que la prenda construida sea exactamente similar a la muestra producida. El uso de marcadores asegura un menor desperdicio de textiles posible (Medina, 2013).

#### 4.2.4.5 *Operación de costura*

La mayoría de las empresas de confección de prendas de vestir está estrechamente supervisada para el control de calidad. Hay una gran cantidad de máquinas de coser disponibles para casi cualquier operación de costura. Algunos de los ejemplos de tales máquinas son aguja única, aguja doble, puntada de seguridad, medidor automático, puntada múltiple automática, pinza de lazo, ribete de bolsillo, ojal de bocallave, alcantarilla de botón automático, ojete redondo.

#### 4.2.4.6 *Terminando*

Después de la operación de costura, las prendas construidas se examinan, presionan, etiquetan y embolsan en el departamento de prensado y acabado. Los procesos automatizados adoptados estos días evitan la posibilidad de arrugar las prendas cosidas durante el proceso de acabado.

La etapa de confección de prendas y elaboración de productos textiles agrupa un conjunto de bienes clasificados de acuerdo con el tipo de fibra a partir de la cual se elabora el producto. Los productos pueden ser elaborados a partir de fibras artificiales y sintéticas, de lana o de pelo fino, de algodón o de las demás fibras textiles. La última etapa de la cadena Textil-Confecciones incluyen productos necesarios para agregar detalles de estética y funcionalidad a las prendas y demás productos finales. Hacen parte de esta etapa los eslabones: Partes para confección de prendas (por ejemplo, las copas para brasier, tirantes, ligas, etc.); Cintas y etiquetas; los Acabados metálicos y plásticos (botones, broches, cierres, cremalleras); Abrasivos (principalmente la piedra pómez que es utilizada para dar a los jeans un aspecto de desgaste y decoloración) y Adhesivos (Nieto, 2017).

#### 4.2.5 Evaluación del proyecto

- Evaluación financiera

La evaluación del proyecto indica si un proyecto contribuirá a los objetivos generales de la empresa o supondrá un gasto extra para sus recursos. La evaluación supone que el proyecto se sostiene por sí mismo y tiene que financiarse a sí mismo. En el nivel de análisis más simple, el inversionista querrá asegurarse de que los costos totales del proyecto sean inferiores a los beneficios totales resultantes del proyecto.

- Impacto social

El proyecto tendrá la intención de formalizarse bajo la idónea modalidad de constitución de empresa dado el alcance inicial y la inversión de capital. Así mismo el proyecto tiene la necesidad inicial de emplear aproximadamente 5 personas directamente y permanentes que estarán ubicados en diferentes secciones de la fabricación y comercialización de las prendas. No obstante, sea pequeña la cantidad de empleos directos que pueda ofrecer el emprendimiento, se aporta a la disminución del desempleo en el área metropolitana de Bucaramanga, lo que aporta sin duda alguna a la mejora de la calidad de vida de las familias involucradas en este emprendimiento y de manera general al desarrollo y crecimiento económico de la región.

- Impacto ambiental

El proyecto no tiene injerencia en la calidad del medio ambiente o del ecosistema en general, dado que no manipulará ningún tipo de sustancia química o residuos peligrosos que requieran un manejo específico. La materia prima que se requiere para la fabricación de las prendas al

provenir de empresas que aseguran bajo impacto ambiental, permite que la calidad de lo que se va a producir esté asegurada y no se presente impacto en el ecosistema. Sin embargo, para el tema de disposición de residuos que se crean dada la fabricación de las prendas tendrán el proceso de selección de desechos tanto de materiales plásticos diferenciado de los desechos de telas, mediante el diseño de un plan de manejo ambiental. El propósito del proyecto es no generar impacto alguno en el medio ambiente, de igual manera que no afecte a los propios empleados de la empresa.

## 5. Diseño Metodológico

Tabla 3: Diseño metodológico

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<p><b>Estudio Descriptivo</b> El enfoque descriptivo de la investigación se basa en el análisis de estadísticas luego de obtener información relevante sobre las preferencias, tendencias y comportamiento de compra de los ciudadanos del área metropolitana de Bucaramanga, en relación con las prendas de vestir para niños. La información se obtendrá mediante la aplicación de encuestas al mercado objetivo.</p> <p><b>Estudio Exploratorio</b> Esta investigación permite estimar tamaño y características del mercado, conocimiento sobre la perspectiva que se tiene acerca de las prendas para vestir para niños y cómo se manifiestan hacia la innovación de nuevos productos, mediante revisión bibliográfica especializada.</p>
<b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	El método que se utilizará es el de observación e inductivo, para cumplir con los objetivos y dar respuesta al problema identificado permitiendo evaluar las necesidades de la población mediante la información obtenida por observación y por instrumentos como encuestas. Con base en el muestreo que se realice se hará inferencia estadística a la población referencia.
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>	<p><b>Fuentes Primarias:</b> La recolección de información se realiza mediante la aplicación de encuestas, dirigida a los padres de familia, quienes tienen la elección de compra sobre sus hijos, sin discriminación por sexo ni raza, a las cuales se les preguntará por la aceptación del producto, y demás características de compra, además de identificar los competidores y amenazas del producto.</p> <p><b>Fuentes Secundarias:</b> Esta permite recopilar información ya sea escrita o verbal sobre el producto que se va a ofrecer. Para esto se debe tener en cuenta fuentes bibliográficas y estadísticas.</p>
<b>TÉCNICA</b>	Encuestas
<b>MODO DE APLICACIÓN</b>	Encuesta Semi-estructurada
<b>TAMAÑO DE LA POBLACIÓN</b>	Para determinar la población de la demanda se tiene en cuenta a los habitantes del área metropolitana de Bucaramanga, cuya población estimada asciende a los

	1.706.014 de habitantes, según cálculos y proyecciones del DANE. Sin embargo, por propósitos de mercadeo y segmentación, se han elegido los estratos 2, 3, y 4 (694.149) del Área Metropolitana de Bucaramanga como la población objetivo, por ello la metodología propuesta para el cálculo de la muestra, será el Tipo de muestreo Aleatorio simple.
<b>ÁREA DE ESTUDIO</b>	AMB
<b>MUESTRA</b>	383

## **5.1 Universo Población y Muestra**

### **5.1.1 Mercado potencial**

Para este estudio de viabilidad en particular, el mercado potencial corresponde a padres de familia de la ciudad de Bucaramanga, quienes tengan hijos entre las edades de los 2 y los 13 años en los estratos 2, 3 y 4.

### **5.1.2 Segmentación y método de muestreo**

No es correcto tomar a todos los padres de familia de la ciudad de Bucaramanga como mercado objetivo, dado que pueden existir padres de familia sin hijos o con hijos mayores de 13 años o menores de 2 años, lo cual representa que no son usuarios potenciales de las prendas de vestir. Por lo tanto, se hace necesario segmentar el mercado a los padres con hijos en edades entre los 2 y los 13 años además de los estratos socioeconómicos del 2 al 4 de la ciudad de Bucaramanga. Para la aplicación de los instrumentos se define el proceso de muestreo aleatorio simple. El cálculo del mercado objetivo se obtiene de acuerdo a la cantidad de población de la ciudad de Bucaramanga, donde el 23.2% corresponde niños y niñas entre las edades de 2 a 13

años, dada la distribución etaria de la ciudad (Alcaldía de Bucaramanga , 2016) y de ese número de niños de esas edades, según el DANE la estructura de la población Urbana de Bucaramanga para los estratos 2, 3 y 4 corresponde al 78%, lo anterior se explica en la siguiente tabla:

Tabla 4: Estimación población 2017

<b><i>Población objetivo</i></b>	
<i>Población Total AMB (2017)</i>	1.141.671
<i>Niños y niñas entre los 2 y 13 años 23.2%</i>	264.867
<i>78% de estratos 2,3 y 4</i>	206.596

Fuente: Observatorio Metropolitano, Área Metropolitana de Bucaramanga.

Para calcular el tamaño de la muestra a encuestar se requiere ciertos parámetros de estimación que darían luz sobre la forma de escoger los candidatos, sin embargo, la particularidad de este estudio permite seleccionar sólo a padres de familia que tengan hijos entre los 2 y los 13 años y que residan en la ciudad de Bucaramanga. Para ello se acudió a una metodología estadística que permite mejorar el nivel de confianza del estudio.

Considerando que el tamaño del mercado objetivo para 2018 es de 206.596 personas, que sería el tamaño de la población N, se utiliza la siguiente fórmula para hallar un tamaño de muestra adecuado desde el punto de vista metodológico:



$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

N = Total de la población

Z $\alpha$ = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada = 0.5

q = 1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.5)

d = precisión, en este caso 5%.

$$\frac{206.596 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 (206.596 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 383$$

Esta metodología permite obtener un 95% de confiabilidad en la muestra de la población, utilizando un tamaño de 383 encuestas.

Para medir el diagnóstico integral externo de la empresa, determinar los atributos relevantes en la decisión de compra de los clientes potenciales, se requerirá la tabulación de la encuesta (ver anexo A) que permita definir las estrategias comerciales trazando el plan de acción de oportunidades.

## **6. Estudio de Mercados**

### **6.1 Análisis de la información**

#### **6.1.1 Necesidades de información**

##### **❖ Instrumento de Recolección de Información**

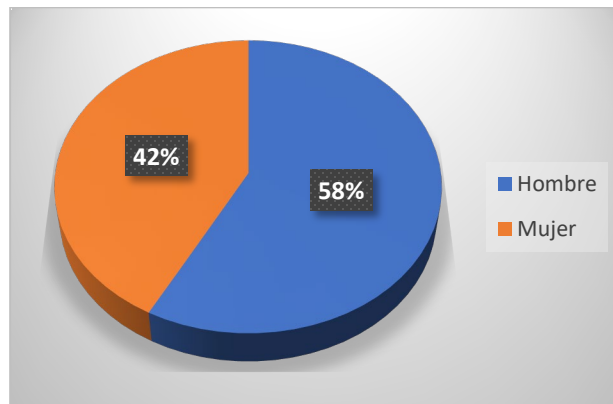
La encuesta es el instrumento de investigación descriptiva que precisa identificar a priori las preferencias de los encuestados en relación a las preferencias de compra de ropa para niño.

Existen varios elementos fundamentales para considerar la utilidad y validez de los resultados, entre ellos es necesario mencionar que la definición del número de encuestas a realizar. Un aspecto importante consiste en el tipo de preguntas a formular y la estructura de respuestas que espera recibir.

#### **6.1.2 Presentación de resultados de la investigación de mercado**

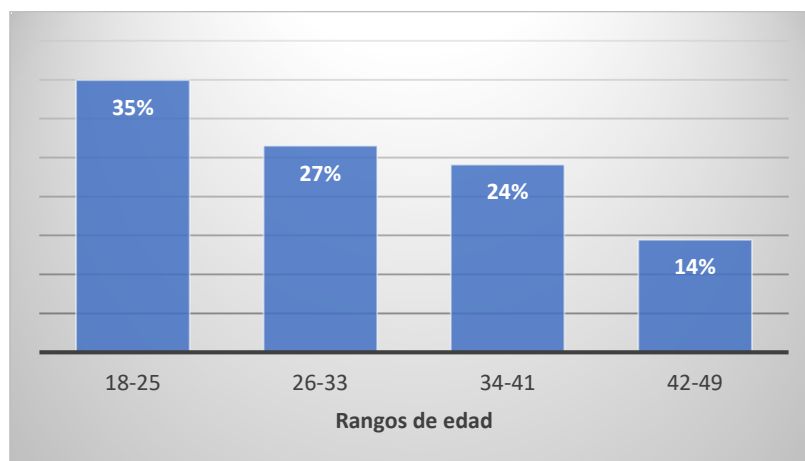
A continuación, se presentan los resultados y el análisis de los datos obtenidos a partir de la aplicación de las encuestas a la muestra seleccionada; el modo de presentación corresponde al mismo consecutivo de preguntas de la encuesta y posteriormente su análisis. Todo esto se desarrolló pensando en las variables que afectan las preferencias para así lograr extraer la mayor cantidad de información posible contando con la mejor calidad.

Figura 2. Género de los encuestados



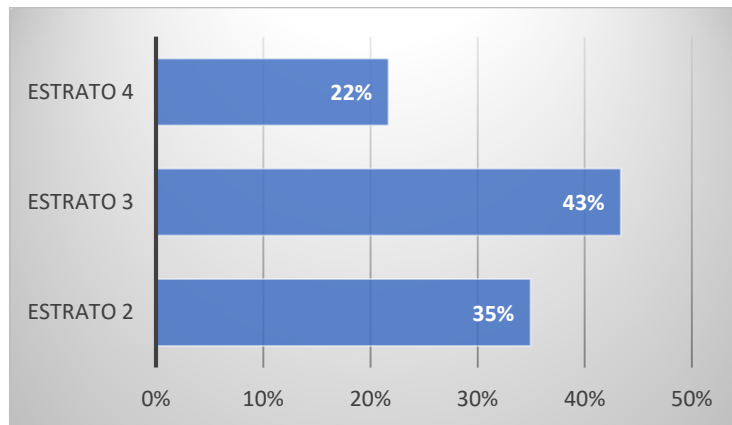
Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

Figura 3. Rangos de edad de los encuestados



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

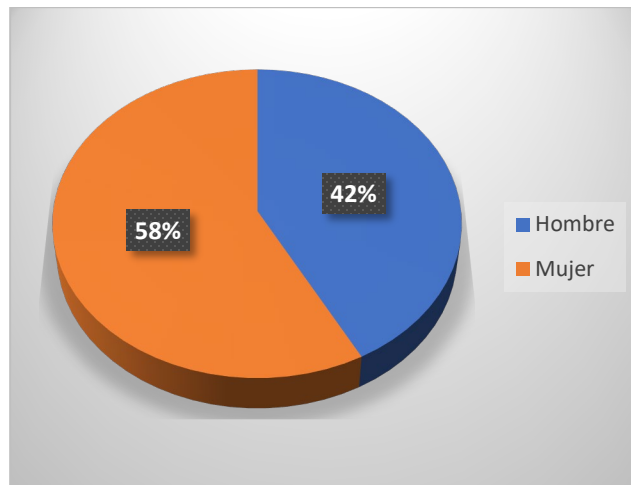
Figura 4. Estrato socioeconómico



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

El 43% de los encuetados afirmaron pertenecer al estrato 3 seguido del 35% del estrado 2 y el 22% para el estrato 4, lo que permite que las respuestas recibidas abarquen el espectro deseado.

Figura 5. Genero de quien realiza las compras para los hijos

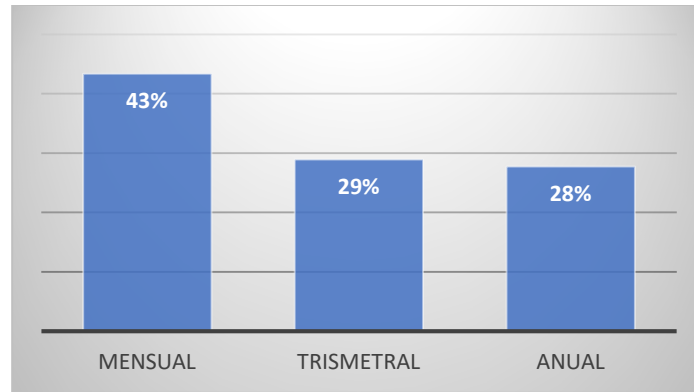


Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

El anterior gráfico permite evidenciar que la mujer es quien tiene más injerencia en la compra de las prendas de vestir para sus hijos, lo que da importancia y permite destacar la

influencia de las mujeres en la intención de compra, por lo que cualquier estrategia de promoción, publicidad y plan de marketing estará guiada y enfocada hacia el género femenino.

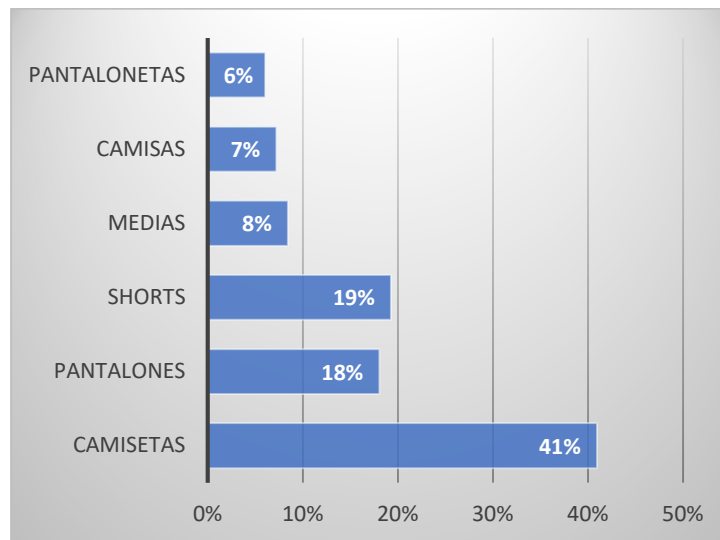
Figura 6. Regularidad con la que compran prendas de vestir para los hijos



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

De la pregunta anterior se puede inferir que la frecuencia de compra está en su mayoría entre el mes y los tres meses para prendas de vestir para niños, lo que puede estar explicado por el aumento del tallaje de los menores y su rápido crecimiento en estas edades.

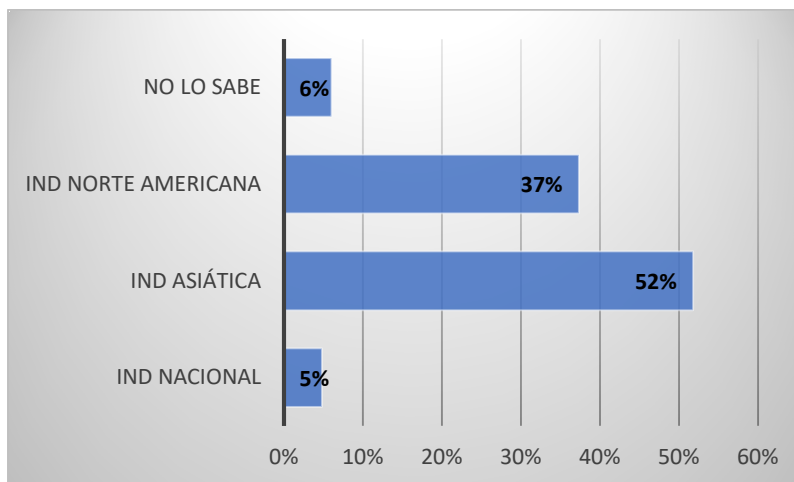
Figura 7. Tipo de prendas que se compran con más frecuencia para los hijos



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

Las prendas que más compran los padres de familia de la muestra seleccionada corresponden a las camisetas tanto para niño como para niña, seguido de los shorts y pantalones. En pequeña proporción se encuentran las medias y pantalonetas. Lo anterior permite definir que la prenda que más tendrá salida serían las camisetas hacia lo que deberá estar enfocado el proceso de producción.

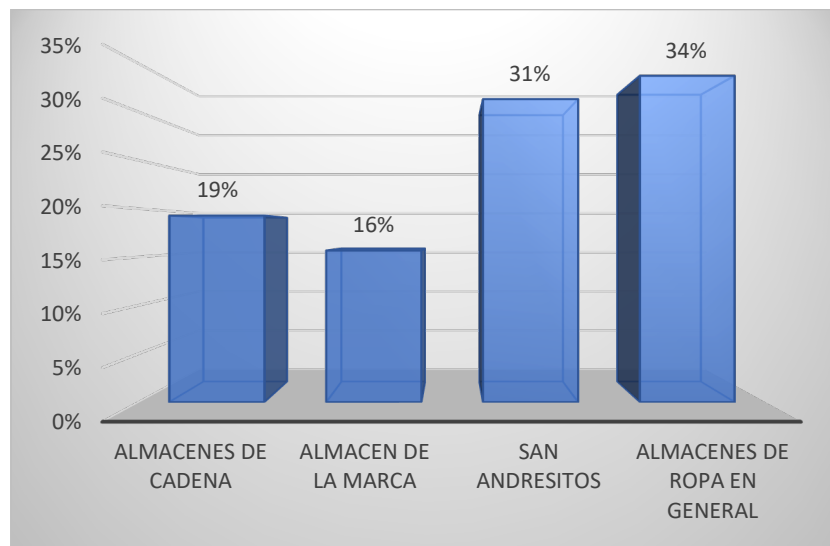
Figura 8. Proveniencia de las prendas que compran



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

De acuerdo a la pregunta anterior los encuestados afirman que las prendas que comprar para sus hijos habitualmente tiene origen de la industria asiática en un 52% seguido de la industria americana con un 37% sólo el 6% no sabe o no conoce la procedencia de la ropa y el 5% afirma que proviene de la industria nacional. Lo anterior permite poder explicar las características que encuentran los compradores según su procedencia.

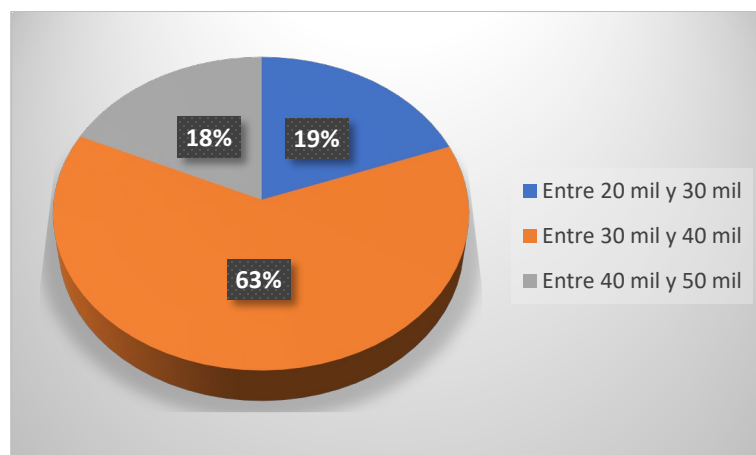
Figura 9. Sitio donde compran las prendas de vestir



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

De acuerdo a la figura 9, se puede inferir que los padres de familia encuestados prefieren los almacenes de ropa en general y los san andresitos quizá por los menores precios que se pueden encontrar en comparación con los almacenes de cadena o los almacenes de la marca.

Figura 10. Dinero que se gasta (trimestre) en prendas de vestir para los hijos



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

La figura 10 anterior permite definir que los padres de familia en un 63% gastan en promedio trimestral entre 30 mil pesos y 40 mil pesos seguido del 19% entre 20 mil y 30 mil pesos, lo cual permite afirmar que el gasto en ropa para los menores es medio-alto dado que la frecuencia es mensual. Sacando un promedio de las tres categorías sobre el dinero gastado en prendas, la siguiente tabla determina el gasto promedio por prenda, así:

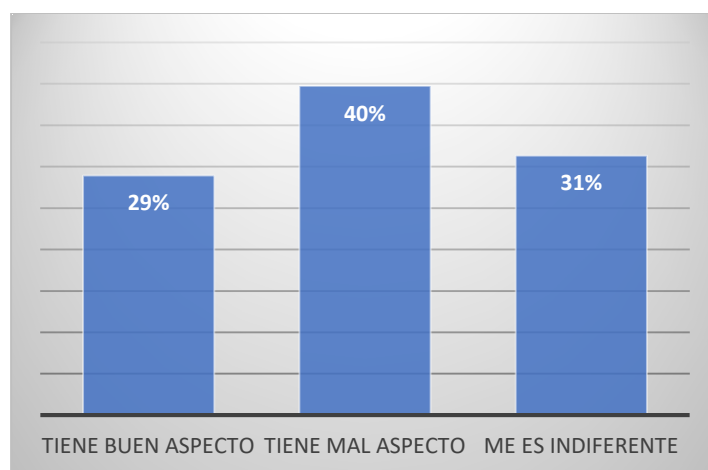
Tabla 5. Gasto promedio por prenda trimestre

<b>Categoría de precio</b>	<b>Precio medio por categoría</b>	<b>%</b>	<b>Proporción por categoría</b>
Entre 20 mil y 30 mil	25.000	19%	4.750
Entre 30 mil y 40 mil	35.000	63%	22.050
Entre 40 mil y 50 mil	45.000	18%	8.100
<b>Precio Promedio</b>			<b>34.900</b>

Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

De acuerdo a la anterior tabla, el gasto promedio para compra de prendas de vestir para niños es de \$34.900/trimestre

Figura 11. Aspectos de calidad que perciben los compradores de las prendas para los hijos

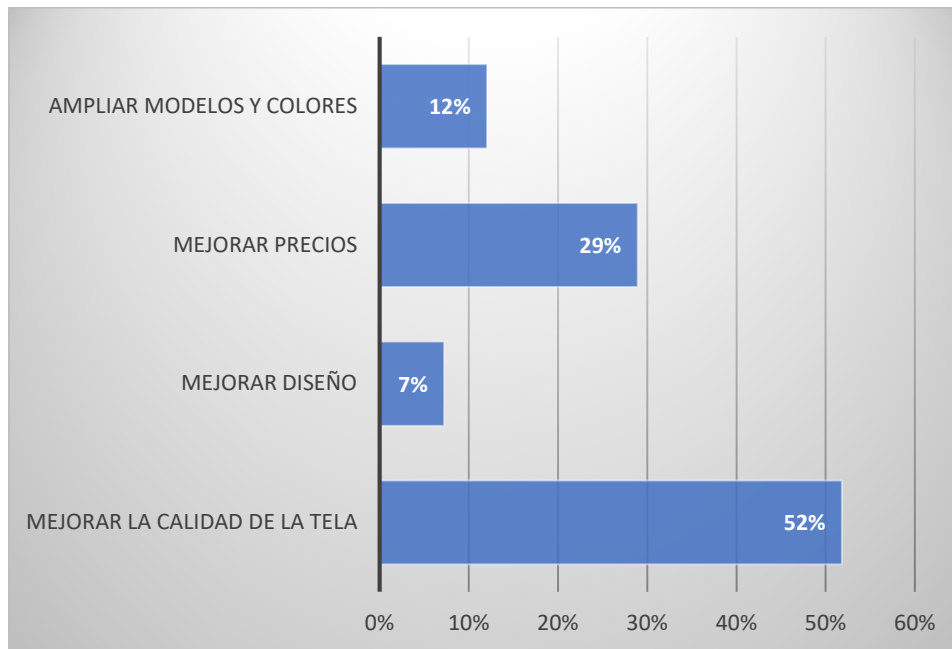




Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

La opinión de los padres de familia es fundamental para entender sus preferencias a la hora de comprar prendas de vestir, según los encuestados en aspectos de calidad las prendas que compran para sus hijos tienen buen aspecto en un 29%, mal aspecto en un 40% y 31% les es indiferente. Lo anterior permite inferir que una gran proporción de los encuestados ven que la calidad no es la mejor en las prendas de vestir que compran para sus hijos.

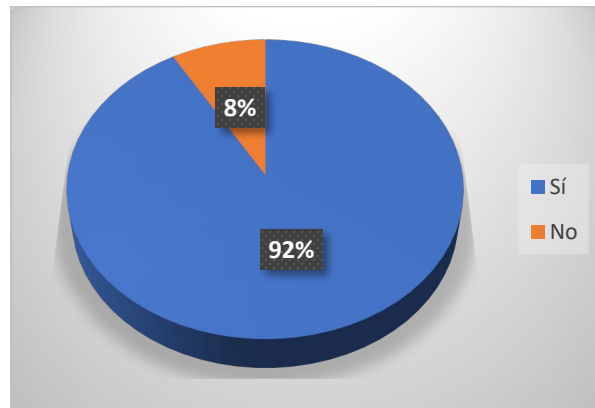
Figura 12. Recomendaciones para quienes venden este tipo de prendas



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

Cuando se les preguntó sobre qué recomendaciones le daría a quienes venden prendas de vestir para niños, los encuestados enfatizaron sobre mejorar la calidad de la tela y mejorar los precios, factores que permiten tener claridad como elementos diferenciadores para tenerlos en cuenta en el diseño y características de las prendas que se pretenden fabricar y comercializar.

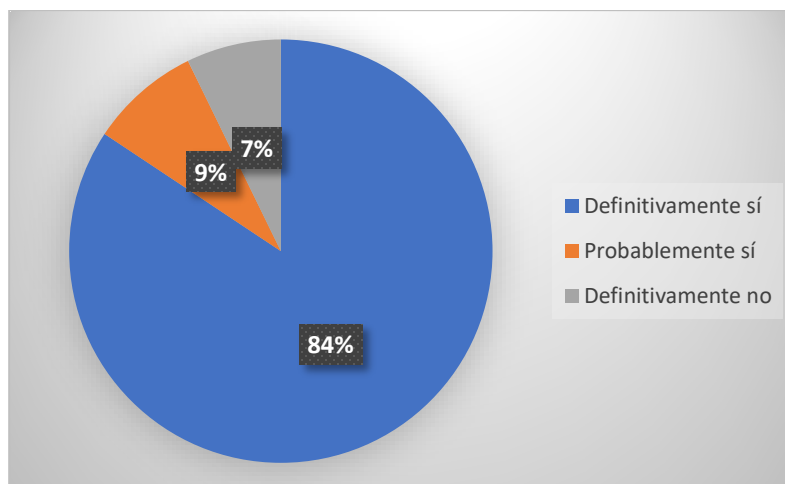
Figura 13. Pregunta sobre si les gustaría encontrar prendas de industria nacional con calidad y con diseños novedosos a la moda



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

Los encuestados afirman que sí les gustaría encontrar prendas de industria nacional con calidad y diseños novedosos en un 92%, sólo el 8% indicó que no. Lo anterior ofrece un escenario positivo a la hora de incursionar en el mercado. La razón de aceptación es del 92%.

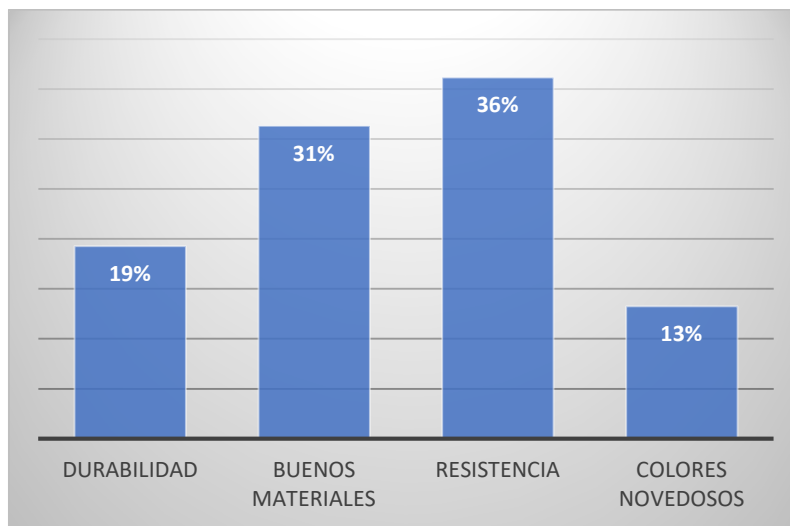
Figura 14. Si existiera una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de este tipo de prendas para niños ¿consideraría comprarlos?



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

Cuando se les preguntó sobre la hipotética existencia de una empresa nacional dedicada a la fabricación y comercialización de prendas de vestir para niños, los encuestados contestaron en un 84% con un definitivamente sí, un 9% con un probablemente si y un 7% con un definitivamente no, sobre la intención de comprar dichos productos en un hipotético escenario. Lo anterior permite confirmar que es un escenario positivo el que se presenta para este tipo de productos en el mercado actual de la ciudad de Bucaramanga. Para aquellos que contestaron que probablemente sí, se les preguntó bajo qué condiciones lo harían y contestaron así:

Figura 15. De acuerdo a su respuesta probablemente sí compraría las prendas de vestir, indique bajo qué condiciones lo haría definitivamente.

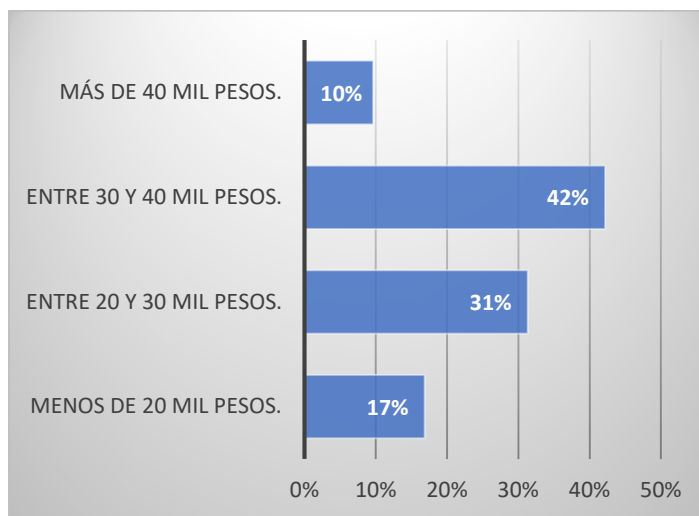


Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

Cuando se les preguntó a los encuestados sobre bajo qué condiciones compraría las prendas de vestir definitivamente, respondieron en un 36 % que lo que más consideran

importante es la resistencia de las prendas, en un 31% los buenos materiales, en un 19% la durabilidad y en un 13% los colores novedosos, lo cual determina que la calidad, vista como, resistencia de los materiales, es decir que tengan buenas materias primas, es el factor principal que da la intención de compra para las prendas de vestir, lo cual debe considerarse en el proceso de selección de proveedores y de producción.

Figura 16. Capacidad de pago por una prenda (camiseta) que tenga las características antes mencionadas



Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

En relación a la cantidad de dinero que los encuestados indican pueden gastar en una prenda de vestir con las características mencionadas, se encontró que el 42% pronostica un gasto entre 30 mil y 40 mil pesos por prenda, el 31% entre 20 mil y 30 mil, el 17% menos de 20 mil por prenda y el 10% más de 40 mil por prenda. Lo anterior presenta un punto de referencia a la hora de calcular los costos y el precio de venta de las prendas.

Tabla 6. Gasto promedio por camiseta con las características mencionadas.

<b>Categoría de precio</b>	<b>Precio medio por categoría</b>	<b>%</b>	<b>Proporción por categoría</b>
Menos de 20 mil	15.000	17%	2.550
Entre 20 y 30 mil	25.000	31%	7.750
Entre 30 y 40 mil	35.000	42%	14.700
Más de 40 mil	45.000	10%	4.500
<b>Precio Promedio</b>			29.500

Fuente: Elaboración propia de la Autora, con base en la encuesta aplicada.

De acuerdo a la tabla 6, el precio promedio por cada camiseta que se ofrezca en el mercado, tendrá un valor de \$29.500.

## **6.2 Descripción del producto**

La empresa en cuestión se dedicará a la fabricación y comercialización de prendas de vestir para niños, generando una alternativa novedosa para los padres de familia y sus hijos de la ciudad de Bucaramanga. El producto que quiere ofrecer la empresa consiste en prendas como camiseta y shorts de calidad superior con materiales durables y resistentes con diseños modernos y novedosos. La fabricación y comercialización de los accesorios estará a cargo de un punto de fábrica y un punto de venta además de la labor de vendedores y toma de pedidos.

## 6.3 Estrategias de Distribución

### 6.3.1 Canales de Distribución

#### 6.3.1.1 Estructura de los canales actuales

Teniendo en cuenta la información recolectada en el presente proyecto, fue posible observar que, para la fabricación y comercialización de las prendas de vestir en la ciudad de Bucaramanga, se pueden utilizar dos canales de comercialización que son:

Canal directo: Este tipo de canal no tiene ningún intermediario, ya que el producto se pretende ofrecer directamente al consumidor.



Figura 17: Canal de Distribución directo

Canal Indirecto: Este tipo de canal contiene dos niveles ya que puede presentarse el siguiente caso: En el que intervienen los almacenes de ropa para hacer llegar el producto al consumidor final.

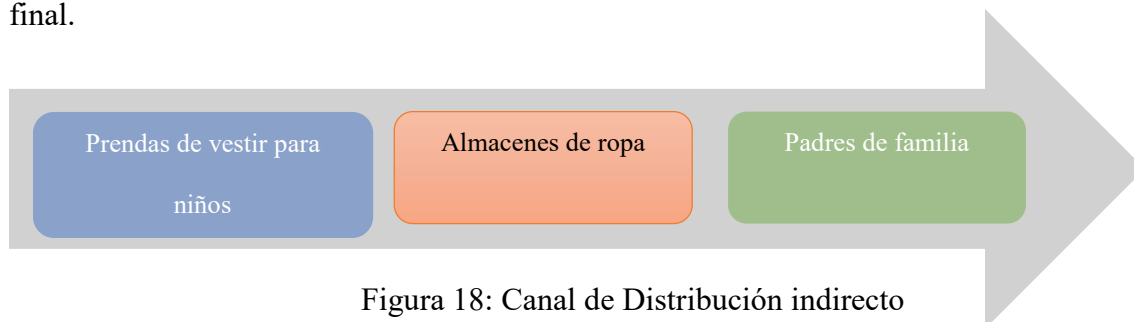


Figura 18: Canal de Distribución indirecto

### *6.3.1.2 Selección de los canales de Distribución.*

Para la comercialización de las prendas de vestir, se utilizará el canal directo, es decir, el que se ejecutarán las funciones de mercadeo, publicidad y eventos de manera directa entre la empresa y los clientes o consumidor final, lo cual permite la entrada del producto de manera directa sin intermediarios lo que asegura que los precios no se incrementen.

## **6.4 Estrategias de precio**

La estrategia de precio debe articularse de forma adecuada con los elementos restantes del plan de mercadeo, ser coherente con los objetivos estratégicos del plan de negocio y hacer viable la ejecución de las inversiones que se requieren para la operación y puesta en marcha de la idea empresarial.

En el presente apartado, se realizará una estimación del rango de precio, es decir, se presentará unos niveles aceptables del precio que se le asignará al producto básico del negocio, y a partir de este rango de precios, se derivarán propuestas de precios para otros productos con más o menos valores agregados, asimismo, se plantearán opciones de compra por volúmenes.

La metodología para determinar el precio inicia con la verificación de la aproximación del estudio de mercados. Según las respuestas a la encuesta realizada a los padres de familia, el 43% compra prendas de vestir para sus hijos con una frecuencia mensual. En relación al precio que gastarían en una prenda de vestir el 42% de los encuestados indicaron que estarían dispuestos a pagar por un producto con tales características entre \$30.000 pesos y \$40.000 pesos.

## **6.5 Estrategia de Promoción**

Las estrategias asociadas a la promoción son fundamentales para garantizar el éxito del negocio, controlar y determinar la relación costo/beneficio que ofrece cualquiera de las alternativas de promoción es una tarea fundamental en el contexto de la planeación empresarial. Al respecto, las alternativas promocionales podrían categorizarse de dos formas: masivas o personalizadas.

Las masivas están asociadas principalmente a las actividades publicitarias, que son realizadas de forma general en medios de comunicación, sin discriminar el mercado objetivo, sino apuntándole a llegar a la mayor cantidad de personas posible. Puede realizarse a través de medios como prensa, radio o televisión. En algunas ocasiones es posible segmentar el mensaje a través de promoción dirigida en contenidos especializados, por ejemplo, programas radiales o televisivos cuyo “target group” corresponde al mismo del negocio, o que tratan temáticas relacionadas con la venta de prendas de vestir para niños.

Por otra parte, la promoción personalizada se identifica más con las relaciones públicas, dar a conocer el negocio a través de un tejido de relaciones sociales, alianzas y publicidad muy segmentada. Algunas de las opciones disponibles serían la participación en eventos, ferias o exposiciones, así como la realización de alianzas con negocios que atiendan el mismo segmento pero que no constituyan una competencia directa.



### 6.5.1 Logotipo

El nombre seleccionado para este proyecto empresarial es Kids Clothes



Figura 19: Logotipo

Fuente: Elaboración propia

### 6.6 Estrategias de Comunicación

Resulta complejo determinar a priori cuál de las alternativas de comunicación resulta más adecuada para este caso en particular, por lo cual se propone la división de los recursos en varias de las alternativas, privilegiando aquellas que se puedan considerar más efectivas en términos de costo/beneficio. Para decidir qué porcentaje del presupuesto de promoción se asigna a cada alternativa, se propone una metodología en la que se consideran varios criterios de decisión:

- Alcance del medio.
- Credibilidad.
- Costo.
- Recordación.
- Asociación Positiva.

- Efecto boca a boca (corresponde a la probabilidad de que la persona que escuche o vea el anuncio y refiera a la empresa).

Asimismo, las alternativas que serán evaluadas son las siguientes:

- Promoción con volantes
- Promoción en emisoras locales de radio.
- Promoción en medios escritos.
- Promoción con pasacalles.
- Participación con stands en eventos especializados o centros comerciales.
- Promoción en redes sociales e Internet

La asignación presupuestal que se propone para temas de promoción, se establece en \$8.600.000 pesos el primer trimestre de publicidad, y su distribución se hará con base a las técnicas más favorables para el sector, así:

### 6.6.1 Selección de medios de acuerdo al sitio donde se compran las prendas

Tabla 7. Matriz de decisión

<i>Opción/Criterio</i>	<i>Calificación (1: muy Negativo; 5: Muy positivo)</i>						<i>Calificación Promedio</i>
	<i>Alcance del medio</i>	<i>Credibilidad</i>	<i>Costo</i>	<i>Recordación</i>	<i>Asociación Positiva</i>	<i>Efecto Boca a boca</i>	
<i>Promoción con volantes habladores</i>	4	3	4	4	3	4	3,66
<i>Promoción en emisoras locales de radio</i>	3	4	2	2	3	2	2,66
<i>Promoción en medios escritos</i>	4	4	2	3	3	4	3,33
<i>Promoción con pasacalles</i>	4	3	2	3	2	3	2,83

<i>Participación con stands en eventos especializados o centros comerciales</i>	2	2	2	2	3	3	2,33
<i>Promoción redes sociales e Internet</i>	5	4	1	3	4	4	3,5

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 7 se desprende que el medio más eficaz y económico para la promoción del proyecto empresarial de prendas de vestir para niños, corresponde a los volantes habladores, la promoción en redes sociales e Internet y la promoción por los medios escritos (y sus portales web).

### 6.7 Estrategias de servicio

**Volantes:** La estrategia idónea para los volantes consiste en la distribución de los mismos en las afueras de los centros comerciales de la ciudad durante el momento de compra. Así mismo, se propone el despliegue de una fuerza logística para repartir los volantes en áreas de mayor circulación de personas, como áreas comerciales del centro de la ciudad y almacenes de cadena.

**Redes sociales:** De acuerdo a las tendencias actuales y al uso creciente de las redes sociales, la idea consiste en pautar la publicidad de la empresa en redes como Facebook, Tiwtter e Instagram, mediante contratos de aparición de publicidad de google adwords y la frecuencia con la que se va a publicar el contenido.

**Medios escritos:** La estrategia ideal para la pauta en medios escritos consiste en determinar, desde un ángulo mercadológico, el tipo de periódico o revista que más vean los padres de familia por su contenido; es decir consiste en dirigirse selectivamente a determinadas audiencias y lograr la máxima exposición del producto.

## 6.8 Presupuesto de la Mezcla de Mercado

La asignación presupuestal que se propone para temas de promoción, se establece en \$8.600.000 pesos el primer trimestre de publicidad, y su distribución se hará con base a las técnicas más favorables para el sector, así:

Tabla 8. Presupuesto promoción lanzamiento

### *Total Presupuesto trimestral (\$8,6 millones de pesos)*

<i>Alternativa</i>	<b>Calificación</b>	<b>% del presupuesto</b>	<b>Asignación trimestral</b>	<b>Asignación mensual</b>
<i>Promoción con volantes habladores</i>	<b>3,66</b>	<b>27,48%</b>	<b>\$2.363.280</b>	<b>\$787.760</b>
<i>Promoción en medios escritos</i>	<b>3,33</b>	<b>25%</b>	<b>\$2.150.000</b>	<b>\$716.666</b>
<i>Promoción con pasacalles</i>	<b>2,83</b>	<b>21,24%</b>	<b>\$1.826.640</b>	<b>\$608.880</b>
<i>Promoción redes sociales e Internet</i>	<b>3,5</b>	<b>26,27%</b>	<b>\$2.259.220</b>	<b>\$753.073</b>

Fuente: Elaboración propia.

La estrategia de promoción se fundamenta en la pregunta de las investigación de mercados sobre el sitio donde se compran las prendas de vestir. De acuerdo a la respuesta de esta inquietud al mercado, los almacenes de cadena, almacenes de ropa en general y los san andresitos son los sitios más frecuentados para realizar la compra, para lo cual las estrategias deberán enfocarse en atacar este tipo de clientes con la selección de medios acordes.

Utilizando la metodología anterior, se logra una distribución de los recursos optima en orden de abarcar de mejor manera las probables estrategias más efectivas de mercadeo que para cada emprendimiento son diferentes por las características del mercado y sus preferencias

### **6.8.1 Presupuesto de lanzamiento**

El presupuesto se estableció de acuerdo a una estimación de la cantidad de publicidad de acuerdo a la cantidad de población establecida en los cálculos de la población objetivo a la que se quiere llegar. Este presupuesto de lanzamiento se desglosa para los meses así: el primer de los 8.6 millones trimestrales, a saber, \$2.866.666, distribuidos el 27,5% para promoción con volantes, el 25% para promoción en medios escritos, el 21,5% para la promoción en pasacalles y el restante 26,7% para promocionar el emprendimiento en las redes sociales y páginas en internet. El impacto que se pretende con este presupuesto de lanzamiento es el de reconocimiento de marca.

### **6.8.2 Presupuesto de operación**

Para el presupuesto de operación se tuvieron las mismas consideraciones del presupuesto de lanzamiento en torno a su cálculo. El presupuesto de operación está sujeto a los dos meses siguientes al lanzamiento, con un valor de \$ 5.733.333 distribuidos el 27,5% para promoción con volantes, el 25% para promoción en medios escritos, el 21,5% para la promoción en pasacalles y el restante 26,7% para promocionar el emprendimiento en las redes sociales y páginas en internet. El impacto que se pretende es el de posicionamiento de la marca.

## **6.9 Estrategias de Aprovisionamiento**

Todos los insumos para la fabricación y comercialización de las prendas de vestir para niños se encuentran disponibles en múltiples proveedores de la ciudad de Bucaramanga y a nivel

nacional con énfasis en la ciudad de Medellín pues allí se encuentran las grandes empresas fabricantes de telas del país lo que garantiza el abastecimiento de estos insumos para su fabricación y comercialización al detal. La actual empresa es una empresa que se dedicará a la fabricación y comercialización de prendas de vestir para niños, con múltiples opciones para los clientes en color y diseño, y con materiales durables y resistentes de alta oferta, lo cual permite inferir que no cualquier proveedor será quien abastezca la empresa, así se garantiza la calidad y demás características requeridas por los padres de familia de la ciudad de Bucaramanga.

#### **6.10 Proyección de ventas y política de cartera**

De acuerdo a la estimación de la demanda total del proyecto la cual que asciende a 95.650 personas y conociendo la distribución real de la demanda total de potenciales compradores de prendas de vestir para niños, así mismo de acuerdo a la aceptación del estudio de mercado (93%) se estima una demanda potencial de 88.954 prendas de vestir en una frecuencia de dos prendas por año.

Adicional a la estimación del tamaño del mercado objetivo, es indispensable realizar una proyección de las ventas en un horizonte de largo plazo (superior a un año), que permita efectuar las proyecciones financieras del negocio y estimar la rentabilidad del mismo. Frente a lo anterior se cuenta con el insumo proveniente de la medición del mercado objetivo, encontrándose que el tamaño del mismo es el siguiente:

Tabla 9. Mercado objetivo proyectado 5 años (crecimiento<sup>1</sup> del 0.2%)

---

<sup>1</sup> Crecimiento poblacional cálculos DANE.

AÑO	MERCADO OBJETIVO (ESTIMACIÓN DEMANDA TOTAL)
<b>2018</b>	206.596
<b>2019</b>	210.728
<b>2020</b>	214.942
<b>2021</b>	219.241
<b>2022</b>	223.626

Fuente: Elaboración propia.

Con la ejecución de la estrategia de mercadeo que ha sido descrita, dado que el 93% de los encuestados sí tendrían una decisión de compra, es decir que de 88.954 sería el mercado potencial total. De la cifra anterior se espera que el 4.63% de la demanda estimada total compre el producto en el primer año; este 4.63% se define en la investigación como la porción del mercado que se puede capturar en primera instancia ya que las condiciones del mercado en la realidad son muy volátiles y se ven afectadas por diferentes variables de tipo social y económico. Por lo anterior se define un porcentaje mínimo de entrada al mercado del 4.63%, y con esos resultados el pronóstico de demanda, sería:

Tabla 10. Demanda proyectada 5 años

AÑO	DEMANDA ESTIMADA POR AÑO	% PROYECTADO PENETRACIÓN	CLIENTES POTENCIALES
<b>2018</b>	192.134	4.63%	8.895
<b>2019</b>	195.977	5.00%	9.799
<b>2020</b>	199.897	5.50%	10.994
<b>2021</b>	203.894	6.00%	12.234
<b>2022</b>	207.972	6.50%	13.518

Fuente: Elaboración propia

En términos generales, la investigación de mercados arrojó resultados positivos para la incursión de un producto que se presenta como alternativa diferente para los niños de la ciudad de Bucaramanga. Actualmente en el mercado de las prendas de vestir para niños, no existe un producto que ofrezca calidad, durabilidad y buenos materiales a los usuarios con precios en un rango de lo económico, lo cual evidencia que puede haber cabida para un nuevo producto capaz de ofrecer tales características.

De esta manera se puede considerar, ineludiblemente, que actualmente se presenta una excelente oportunidad de negocio, dado que el producto entra a satisfacer las necesidades que no han sido cubiertas en el segmento de mercado actual, dadas las tendencias de consumo y demográficas que fueron expuestas anteriormente. Teniendo en cuenta lo anterior, se reconoce, desde el punto de vista de mercado, como una oportunidad importante para incursionar y lograr ser pionero de este tipo de prendas para esta ciudad, y con ello lograr un alto posicionamiento y reconocimiento entre los consumidores de la ciudad de Bucaramanga. Por lo anterior se puede realizar la siguiente pregunta de investigación ¿Podrá la empresa en cuestión ofrecer un producto diferenciador para los niños y niñas y tener una rentabilidad acorde con la inversión requerida?



## 7. Estudio Técnico

Para el estudio técnico de las prendas de vestir, se tendrán en cuenta los datos arrojados por la investigación de mercados, así como los cálculos de tamaño del mercado a capturar y las características del mismo. Como primera medida se expondrá la ficha técnica del producto, seguido del estado del desarrollo del producto y la descripción del proceso. Se estimaron los requerimientos de instalaciones, capacidad y localización de la planta de fabricación.

### 7.1 Ficha Técnica del Producto

Nombre de la empresa	Kids Clothes
Ciudad	Bucaramanga
Contacto	Diana Ramírez
Teléfono	300-2458586
Código CIU	1410
E-mail	

### 7.2 Estado del Desarrollo

El desarrollo de las prendas de vestir para niños se encuentra en etapa de diseño; es decir, los prototipos están siendo analizados en aras de garantizar el diseño, tallaje y se están analizando las distintas telas en su confiabilidad en el propósito ulterior de eliminar problemas de daño en prendas y mala calidad en general. El producto insignia será la camiseta tanto para niño como para niña con diferentes estampados y motivos alusivos al género del menor.

### 7.3 Descripción del Proceso

En torno a la descripción del proceso de fabricación de las prendas de vestir, se tuvieron en cuenta aspectos de tiempo y actividades y tareas para lograr el producto terminado. Desde el momento donde el operario recibe las telas, su tratamiento hasta cada etapa de transformación de la materia prima y cambios de estación de fabricación con un resumen de tiempos en segundos y traslados en distancia en metros.

Tabla 11. Descripción del proceso

Análisis del hombre			
distancia en mts	tiempo en segundos	símbolo	descripción
			Operario en la puerta de la planta de producción
2	4		se traslada al Stan de telas
0	1		toma las telas
3	6		se traslada a la mesa de cortes
0	2		descarga las telas
0	210		toma el molde y realiza los cortes
0	30		inspecciona los cortes
0	2		toma los cortes
1	2		se traslada a la mesa de ensamblaje
0	2		descarga los cortes
0	480		estampa los cortes
0	30		inspecciona los cortes estampados
0	2		toma los cortes estampados
2	4		se traslada a la mesa de bordados
0	2		descarga los cortes estampados
1	2		se traslada al Stan de hilos
0	3		toma los hilos
1	2		se traslada a la mesa de bordados
0	2		descarga los hilos
0	300		se bordan los hilos al estampado
0	30		inspecciona los hilos y bordados
2	4		se traslada al Stan de broches
0	3		toma los broches
2	4		se traslada a la mesa de bordado
0	2		descarga los broches
0	30		instala los broches
0	15		inspecciona la instalación de los broches
3	6		se traslada al Stan de cuellos
0	3		toma los cuellos
3	6		se traslada a la mesa de bordados
0	2		descarga los cuellos
0	1735		
0	60		inspecciona el producto terminado
0	3		
5	10		se traslada al almacén de producto terminado
0	3		descarga producción.
25	1440.5		

Resumen			
símbolo	#	distancia en metros	tiempo en segundos
	19	0	1212.5
	11	25	25
	5	0	165
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>35</b>	<b>25</b>	<b>165</b>

Fuente: Elaboración propia.

La fabricación de camisetas para niño requiere varios procesos básicos que incluyen el corte, la costura, el ensamblaje, la decoración y el acabado de las prendas. La tela para una prenda se apila sobre otra de tal manera que el corte no se hace por cada prenda sino por el cumulo de tela que pueda cortar la maquina cortadora. Estas pilas de tela están construidas por máquinas de difusión. Luego se dibuja el patrón, llamado marcador o capa de corte, se sujeta al tejido con adhesivo o grapas; el patrón incluye todas las piezas de la prenda cuidadosamente dispuestas para que se desperdicie una cantidad mínima de tela. De acuerdo al tejido requerido y al tipo de tela, se selecciona el tipo de máquina. Estas máquinas incluyen cortadoras de banda que funcionan como sierras de cinta, cortadoras con cuchillas rotativas, máquinas con cuchillas recíprocas que cortan hacia arriba y hacia abajo, pulsadores de troquel que son una forma de troquelado o punzón, y máquinas computarizadas que usan cuchillas o rayos láser para cortar.

Tabla 12. Insumos

Proceso	Tiempo
# 4. CORTE	210 seg = 3,5 min
	30 seg = 0.5 min
	480 seg = 8 min
	30 seg = 0.5 min
# 3. BORDADO	300 seg = 5 min
	30 seg = 0.5 min
# 2. INSTALACION DE PARTES	30 seg = 0.5 min
	15 seg = 0.5 min
# 1. INSTALACION DE PARTES	173.5 seg = 2.89 min
	60 seg = 1 min
$\sum TS = 13.28125 + 5.84375 + 0.796875 + 4.133125$	Total TS = 24.055 min/pza.

Fuente: Elaboración propia.

Luego del corte de la tela, las piezas cortadas se llevan a las estaciones de costura donde los operadores normalmente realizan solo una operación en una pieza o conjunto de piezas que se están cosiendo. El operador en la primera etapa de costura sólo puede hacer costuras rectas en la siguiente etapa se hacen las inserciones de manga; la siguiente etapa el operador cose las costuras restantes y por último hace los ojales. El tiempo aproximado requerido se encuentra en la tabla 13.

Tabla 13. Cálculo del tiempo de producción

<b>CÁLCULO DE TIEMPO ESTANDAR</b>		
<b>Tolerancia o suplemento</b>	30	<b>min/día</b>
<b>Minutos /hora</b>	60	<b>min/hora</b>
<b>Horas /días de trabajo</b>	8	<b>hora/día</b>
<b>Minutos/por día</b>	480	<b>min/día</b>
<b>Minutos diarios disponibles para la producción</b>	450	<b>min/día</b>
<b>TS</b>	24,055	<b>min/pza.</b>

Fuente: Elaboración propia.

El paso final de costura es el ensamblaje cuando todas las piezas que se juntan en segmentos (como las mangas y el cuello) y se ensamblan en el producto final tomando un tiempo aproximado (ver tabla 12). El acabado o la decoración se realiza a continuación, dependiendo de la configuración de la prenda. El acabado puede incluir una variedad de pasos que como el moldeado, el cual consiste en cambiar la superficie terminada de la prenda aplicando estampados o algún tipo de costura o marca. El prensado es un proceso de moldeo básico, como lo son los pliegues y pliegues. Una vez terminado el proceso, las prendas completadas se recolectan por

tamaño y tipo y se empacan en bolsas con etiquetas de fecha de fabricación o lote y la talla, estilo o categoría determinada.

## **7.4 Necesidades y Requerimientos**

### **7.4.1 Capacidad diseñada**

Para la elaboración de las prendas de vestir para niños, se cuenta con capacidad total diseñada para 38 prendas diarias, en donde las necesidades de la demanda real para el primer año, se espera asciendan a 25 prendas diarias.

### **7.4.2 Capacidad instalada**

Para la elaboración de las prendas de vestir para niños, se cuenta con capacidad instalada para elaborar 32 prendas diarias con dos operarios trabajando las 8 horas del jornal. Aproximadamente en la fabricación de cada prenda, se gastan alrededor de 25 minutos. Dos operarios trabajando 8 horas logran 32 prendas en casi 8 horas.

### **7.4.3 Capacidad utilizada y proyectada**

Dado que se espera abarcar el 4,63% de la demanda total, 4.63% que se define en la investigación como la porción del mercado que se puede capturar en primera instancia ya que las condiciones del mercado en la realidad son muy volátiles y se ven afectadas por diferentes

variables de tipo social y económico, por lo que se define un porcentaje mínimo de entrada al mercado del 4.63%, y con esos resultados el pronóstico de demanda sería de 8.895 unidades de producción en el primer año. Para ello los operarios deberán elaborar una prenda cada 25 minutos, llegando casi a las 5.21 horas de trabajo para cumplir con las 25 prendas diarias.

#### 7.4.4 Localización

##### 7.4.4.1 Macro localización

El proyecto se desarrollará en la ciudad de Bucaramanga.

##### 7.4.4.2 Micro localización

La micro localización del proyecto estará guiada por el método cualitativo por puntos de acuerdo a la concentración de proveedores y comercio de la ciudad de Bucaramanga, es decir, por el punto medio de la ubicación de la mayoría del comercio más importante del sector, de tal manera que la distribución a los puntos de puesta en marcha de la comercialización no sea un inconveniente para la empresa.

Tabla 14: Método cualitativo por puntos

Factor Relevante	peso	ZONA A (San francisco)		ZONA B (Cabecera)		ZONA C (Sur)		ZONA D (Centro)	
		Cal	Cal.Pon	Cal	Cal.Pon	Cal	Cal.Pon	Cal	Cal.Pon
Disp Materia Prima	0.4	6	2.4	9	3.6	5	2	8	3.2
Disp Mano de Obra	0.1	5	0.5	8	0.8	4	0.4	8	0.8
Cercanía comercio	0.3	2	0.6	4	1.2	1	0.3	7	2.1

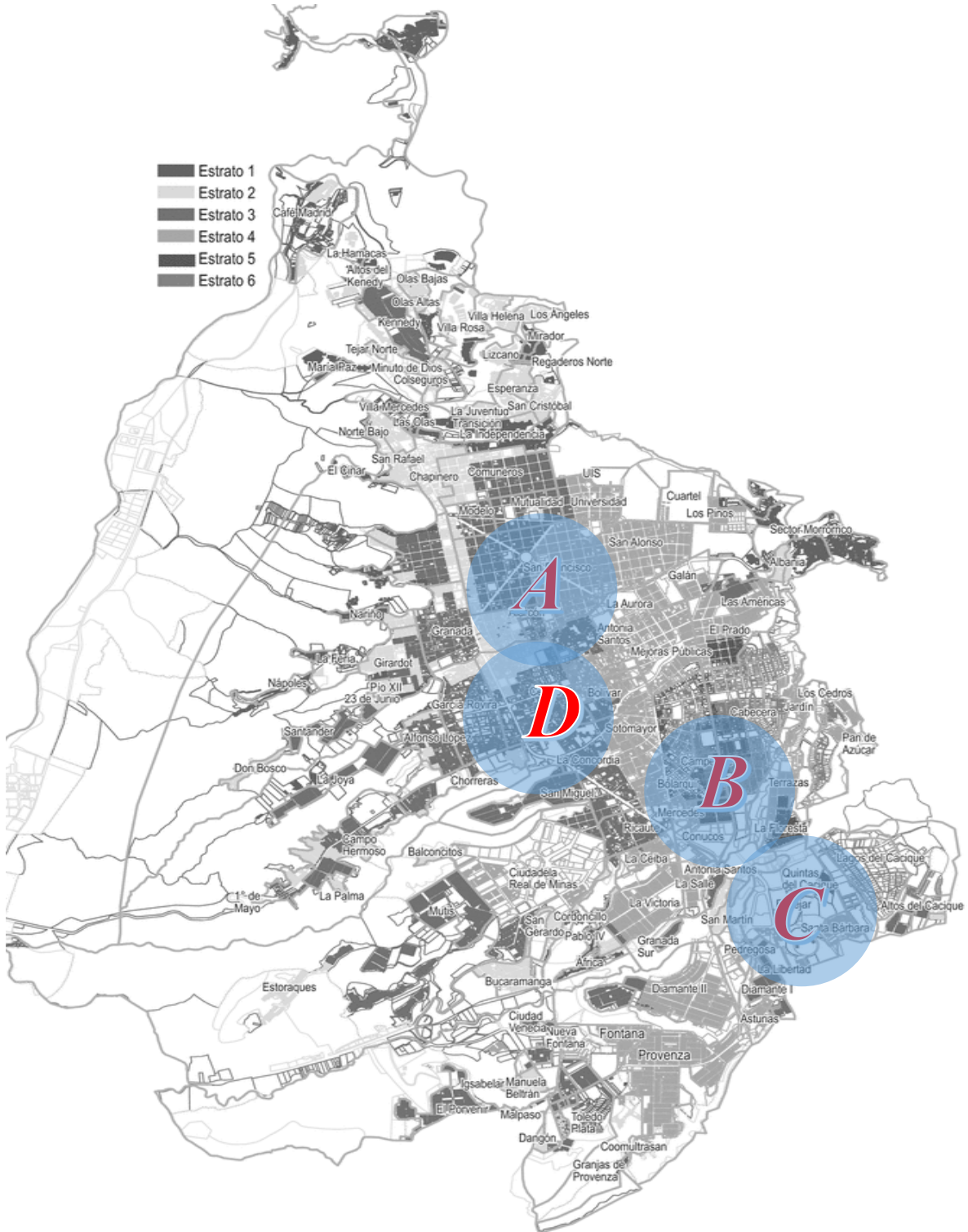
Costo distribución	0.2	2	0.4	3	0.6	1	0.2	3	0.6
TOTAL	1		3.9		6.2		2.9		6.7

Fuente: Elaboración propia

El método cualitativo por puntos es una herramienta idónea en la toma de decisiones sobre la ubicación de la planta, pues tiene en cuenta variables fundamentales que inciden en la fabricación de las prendas, tales como la cercanía de materia prima, la mano de obra y los costos de distribución.

La localización del sitio óptimo se realiza utilizando el mapa de la ciudad de Bucaramanga ubicando las zonas esgrimidas en el método cualitativo por puntos de la siguiente manera:

Figura 20: Selección sitio óptimo



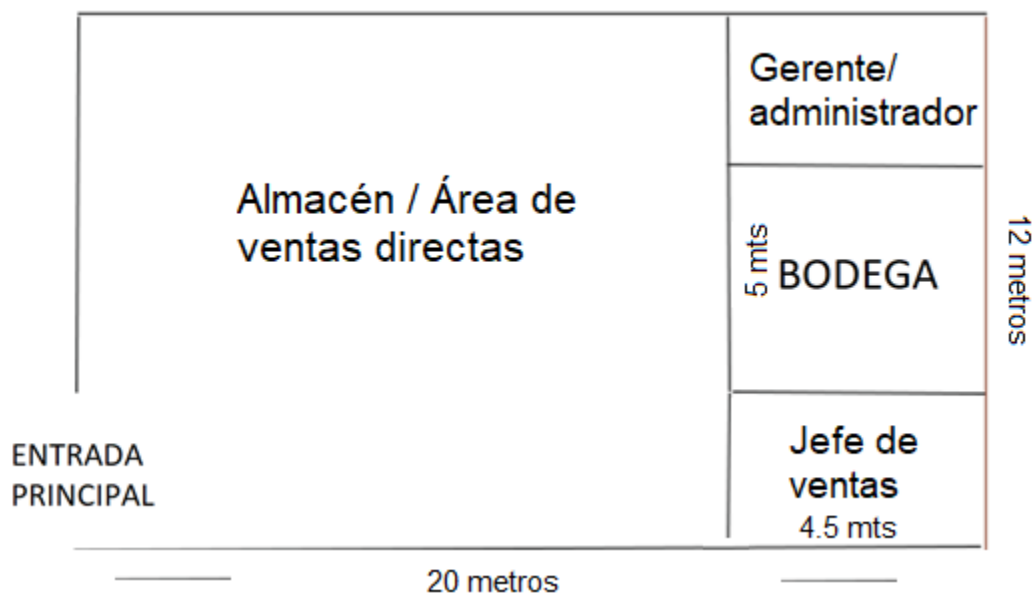


Fuente: Tomado de Vanguardia Liberal y adaptado por zonas. Recuperado de:  
<https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/asi-se-define-el-estrato-de-los-predios-en-bucaramanga-ABVL227315>

De acuerdo a la figura 20 la mejor opción de localización corresponde a la zona D más exactamente en la zona comercial del Centro de Bucaramanga por la aglomeración de comercio y la gran concurrencia de clientes de todo tipo, por cumplir con los mejores indicadores tanto para la comercialización como para el acceso, el flujo de personas, el hecho de que la mayoría de comercio es para uso personal y la gran ventaja de ser una zona céntrica con fácil acceso a proveedores y a mano de obra.

#### 7.4.5 Distribución de la planta

Figura 21. Distribución de la planta o almacén



Fuente: Elaboración propia.

## 7.5 Plan De Compras

Tabla 15: Formato consumos por unidad de producto

<i>Materiales</i>	<i>Unidad</i>	<i>Consumo por unidad</i>
<i>Tela</i>		
<i>Hilos</i>		
<i>Cuellos</i>		
<i>Mangas</i>		
<i>Estampados</i>		

Fuente: Elaboración propia.

Las camisetas y pantalones cortos serán los productos bandera con un mismo precio estándar para poder llevar a cabo los análisis de costos y demás cálculos financieros.

## 7.6 Costos De comercialización: Costos directos e indirectos

Los costos indirectos de comercialización se relacionan a continuación y fueron calculados en el estudio financiero que se expone más adelante. Su elección se basó en los elementos propios de la fabricación y comercialización de productos.

- Mantenimiento
- Seguros
- Depreciación Construcciones
- Depreciación Maquinaria y Equipos
- Depreciación Muebles y enseres
- Servicios

- Arrendamiento
- Cuota Crédito a capital

Los costos directos de producción se relacionan a continuación:

- Mano de Obra Directa MOD
- Productos
- Costos directos

### **7.7 Infraestructura: Maquinaria, equipo, mobiliario, herramientas**

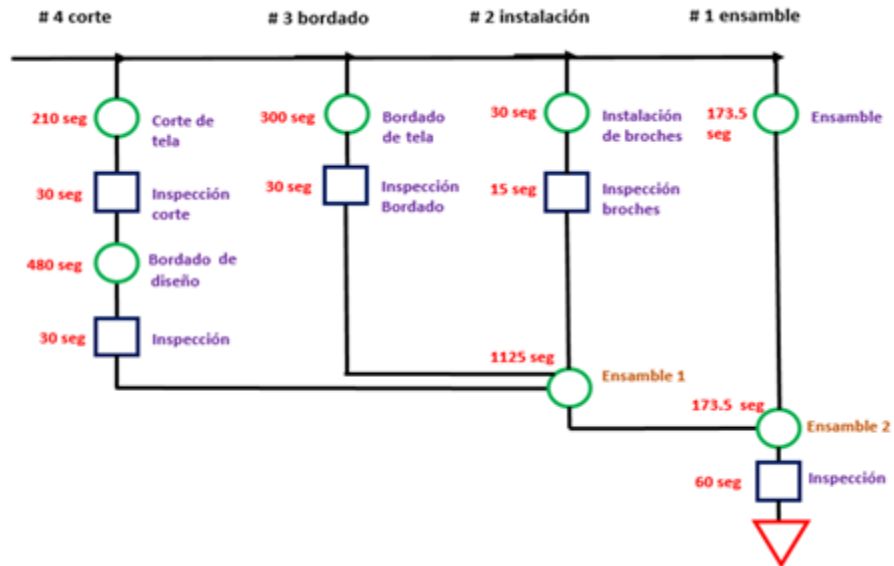
La maquinaria, los equipos, el mobiliario y las herramientas necesarias para el desarrollo del proyecto fueron seleccionados de acuerdo a la literatura y exploración de lugares y plantas de fabricación de prendas de vestir. Los elementos se enlistan a continuación:

- Vitrinas de exhibición
- Máquinas de coser
- Maquina fileteadora
- Mesas acero
- Guarda herramientas
- Estantes
- Mesa para recepción
- Bandejas mostradoras
- Sillas
- Computador
- Impresora
- Caja registradora

### **7.8 Plan de Producción**

De acuerdo con el estudio de los procesos de producción se presentan los diagramas de métodos y tiempos de producción planteados para la producción de prendas para niños.

Figura 22: Plan de producción



Fuente: Elaboración propia.

Para el proceso de producción, se requiere personal tanto de dirección o supervisión como operarios. El proceso de fabricación estará a cargo del supervisor, así como los operarios que manejarán las máquinas y elementos de fabricación. Según los tiempos que se requieren para la fabricación de las prendas, se requieren dos operarios durante la jornada de trabajo de 40 horas semanales.

## 8. Estudio Organizacional

El estudio organizacional permitirá reconocer las necesidades de constitución de la empresa, definición de cargos y responsabilidades y definir la estructura organizacional que regirá para su puesta en marcha. Como primera medida, se realiza el análisis FODA que permitirá enfocar la estrategia organizacional de la empresa.

### 8.1 Estrategia Organizacional

Tabla 16: Análisis DOFA organizacional

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	Control de la producción	Baja capacidad de producción
	Buena relación con los clientes	Altos costos de arriendo
	Buena comunicación interna	Mantener stock
	Estrategias de marketing exitosas	Mal mantenimiento de registros
	Capital humano	
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
Productos similares en el mercado de baja calidad	Ajustar la estimación de la producción	Diseñar plan de ampliación de planta y capacidad productiva
Clientes frecuentes	Mantener control de la producción para aumentar la rentabilidad	Mantener niveles de stock con los movimientos del mercado
Demanda del cliente alta		Realizar sondeo de costos de arriendos
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>

Nuevos competidores entrantes al mercado	Consultar mejores tipos de telas que permitan un elemento diferenciador en caso de nuevos entrantes	Mejorar los tiempos de producción
Precios de insumos		Mejorar los procesos de producción
La recesión en la economía puede significar que las personas están gastando menos	Buscar nuevos proveedores con nuevos precios de insumos	Invertir en investigación y desarrollo

Fuente: Elaboración propia.

Las estrategias organizacionales que se definen para la empresa Kids Clothes, son las siguientes:

- Líder de Costos

La empresa Kids Clothes deberá establecer un listón de costos bajo de tal manera que sea un punto neurálgico para que otras empresas no emprendan la misma idea.

- Nicho

En el entorno general del consumidor de prendas para niños en la ciudad de Bucaramanga, se ha identificado que el nicho son los niños de la ciudad, sin embargo, los padres son quienes tienen la decisión de compra, por tanto, las estrategias estarán guiadas por los intereses de los padres y la idoneidad del producto para los niños.

### 8.1.1 Misión

Ofrecer prendas de alta calidad a los niños y niñas del área metropolitana de Bucaramanga buscando la satisfacción del cliente, ofreciendo estilos y diseños novedosos que permitan destacar a los menores al usar la prenda. Somos una organización que procura por el bienestar de

sus empleados, mejorando permanentemente sus procesos al igual que en la infraestructura y la tecnología, con responsabilidad social y ambiental.

### **8.1.2 Visión**

Al finalizar el 2022 la empresa espera lograr el posicionamiento y liderazgo local y regional de nuestra oferta de prendas de vestir para niños y niñas, aportando al desarrollo del país y de nuestros colaboradores, tanto por la generación de empleo como por la responsabilidad social.

### **8.1.3 Principios y valores corporativos**

Las organizaciones deben tener valores y principios claros para tener éxito en la modificación de su cultura. Pero para ser significativos, estos valores y principios deben expresarse a los empleados de una manera que sea clara para ellos y que exprese los comportamientos que expresarán los valores de la organización. Los valores y principios ayudan a identificar la cultura que una organización establece sobre cómo operarán sus empleados dentro de su nuevo entorno. Para ser efectivos, deben identificar los comportamientos y las acciones que se requieren para que los empleados se adapten con éxito a la cultura de la organización. Para el proyecto en consideración, las actuaciones y actividades, tanto dentro como fuera de la empresa se enmarcan dentro de los principios de verdad, cumplimiento, aprendizaje en equipo, exigencia, compromiso, cordialidad y puntualidad.

- La verdad, que está por encima en todas las acciones y relaciones de la Empresa.

- El cumplimiento, que se evidencia frente a los compromisos y normas que guían nuestras acciones de mejoramiento.
- El aprendizaje en equipo, que, mediante el ejemplo y el acompañamiento permanente, permite garantizar amplia comunicación.
- La Exigencia y compromiso, que permite mantener y aumentar la viabilidad económica del negocio, mediante el control de los resultados y sus consecuencias.
- La Cordialidad y puntualidad, que deben ser nuestro símbolo de respeto y responsabilidad por los demás.

En la empresa Kids Clothes las formas deseables de ser y actuar de las personas, que posibilitan la construcción de la convivencia para el logro de los retos de la Empresa, se manifiestan y enmarcan dentro de los valores de responsabilidad, integridad y respeto.

- Responsabilidad: obligación moral de hacer el mejor esfuerzo por alcanzar los objetivos empresariales con un manejo eficiente de los recursos. En Kids Clothes se aceptan las consecuencias de los actos inherentes a nuestras funciones, cuidando su impacto en los demás y preocupándonos por el aprendizaje continuo.
- Integridad: Comportamiento visible que nos muestra como personas coherentes, porque actuamos como decimos y pensamos.
- Respeto: Aceptación de las diferencias que nace en la propia autoestima y el reconocimiento de la existencia del otro. Toda persona u organización merece de nosotros la más alta consideración, sin exclusiones ni discriminaciones.



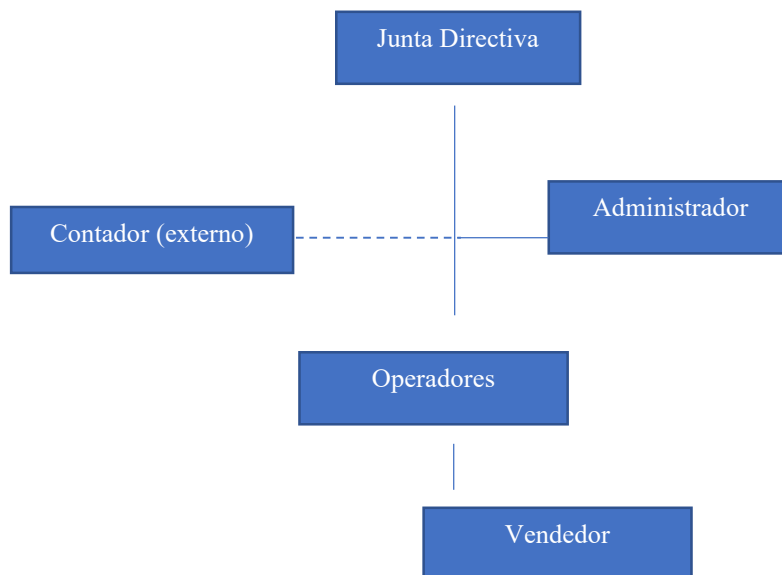
## 8.2 Estructura Organizacional

En relación a los requerimientos de recurso humano que exige la puesta en marcha de Kids Clothes, desde el punto de vista operativo se hace necesario efectuar una descripción de los cargos y las capacidades que serán necesarias para el correcto desempeño de las funciones de producción y administración.

Las funciones de los empleados de Kids Clothes, se distribuirán en dos departamentos independientes, a saber, administrativo y operativo; el primero estará encargado de las tareas organizacionales desde la contabilidad hasta el mercadeo, y el departamento operativo sólo tendrá relación con la fabricación y cuidado de los equipos, calidad y demás temas relacionados con la producción.

### 8.2.1 Organigrama

Figura 23: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

## 8.2.2 Descripción y perfil de cargos

**Administrador:** El administrador será el responsable del funcionamiento eficiente de la fábrica a través de una variedad de tareas administrativas, financieras y gerenciales. El administrador esencialmente asegura el buen funcionamiento de la organización en el día a día y pueden administrar un equipo de personal administrativo o de soporte. Las responsabilidades incluyen los siguientes procesos:

- organizar reuniones y gestionar bases de datos
- ordenar papelería y muebles
- tratar con correspondencia, quejas y consultas
- preparar cartas, presentaciones e informes
- supervisar el trabajo del personal administrativo
- administrar los presupuestos de la oficina
- enlace con el personal, proveedores y clientes
- implementar y mantener procedimientos/sistemas administrativos de oficina
- delegar tareas a empleados menores
- organizar programas de inducción para nuevos empleados asegurando que las políticas de salud y seguridad estén actualizadas

El conocimiento del sector de prendas infantiles es fundamental, la comprensión de las necesidades de los clientes (padres de familia) es un elemento que agrega un valor significativo en su gestión.

- Departamento Operativo

Derivado del trabajo de los operarios depende cumplir con la promesa de valor ofrecida por Kids Clothes; por su importancia, este departamento requiere de personal idóneo, profesional y con experiencia, que asegurará un resultado óptimo de elaboración de prendas con la calidad y resistencia. Se hace importante estimar durante el proceso de selección la ética y la sensibilidad humana como elementos determinantes a la hora de la selección del personal. A continuación, se enlistan las funciones de los perfiles requeridos en el departamento operativo: **Operador:** Es la persona encargada principalmente de garantizar la integridad y manipulación de la maquinaria e insumos requeridos en la producción; así como de ejecutar las actividades correspondientes, mantenimiento de las instalaciones, elementos y utensilios que se usan para la elaboración de las prendas. En momentos de operación, cada operario estará encargado de una zona específica del taller, siendo responsable de todas las actividades realizadas allí.

### 8.2.3 Ficha técnica de cargos

En relación a las fichas técnicas de los cargos especificados en el organigrama y la descripción de cargos, cada ficha contará con ítems particulares como la denominación del cargo, número de personas a cargo, objeto del cargo, funciones y responsabilidades, requisitos y la experiencia requerida para ocupar el cargo específico. Las fichas técnicas de los cargos estarán en los anexos B y C.

## **9. Estudio Financiero**

Para la realización del estudio financiero, todas las proyecciones se realizaron a precios constantes, buscando encontrar valores más acercados a la realidad. Como primera medida se revisan los temas de inversión, seguido de costos y gastos, para pasar al plan de financiación lo que permite presentar las proyecciones a 5 años. Por último, se realiza la evaluación financiera determinando la viabilidad o no del proyecto usando la plantilla de proyección financiera, elaborada y facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo.

### **9.1 Inversión total del proyecto**

La inversión fija del proyecto está constituida por el activo fijo, también denominado capital fijo, y por diversos bienes o derechos que sirvan la comercialización de las prendas de vestir. La inversión diferida corresponde a las erogaciones de dinero que se deben realizar antes de la puesta en marcha de la empresa y que son necesarias para su funcionamiento. Por la importancia que tiene la infraestructura operativa y administrativa en la fabricación de prendas de vestir, la inversión en equipos requerida es la siguiente:

### 9.1.1 Inversión total del proyecto

Tabla 17. Inversión fija en muebles y equipos de oficina, inversión corriente e inversión diferida

		VALOR INVERSION
<b>INVERSIONES FIJAS:</b>	<b>No. años para deprec.</b>	
Terrenos	0	
Edificaciones, locales, oficinas	20	
Maquinaria y equipos básicos	10	\$ 25,000,000
Muebles y escritorios de oficina	5	\$ 15,000,000
Equip.cómputo con software e impresoras	5	\$ 6,000,000
Vehículo	5	
Motocicleta	5	
Herramientas menores		\$ 4,500,000
<b>TOTAL INVERSION FIJA</b>		<b>\$ 50,500,000</b>
<b>INVERSION CORRIENTE:</b>	<b>PERIODICIDAD:</b>	
	<b>No. días:</b>	
Caja o bancos (Saldo mínimo)	10	\$ 5,514,254
Cartera comercial (Ver política ventas)	27.00	\$ 16,011,000
Inventario Producto terminado	0.00	\$ 0
Inventario Materia Prima	20	\$ 3,212,083
		\$ 0
		\$ 0
<b>TOTALA INVERSION CORRIENTE</b>		<b>\$ 24,737,337</b>
<b>INVERSION DIFERIDA:</b>		
Constit. y legalización de la Empresa		\$ 3,500,000
Estudios previos al proyecto		\$ 3,000,000
Permisos, licencias, patentes		\$ 1,500,000
Gastos anticipados		
Otros conceptos		
<b>TOTAL INVERSION DIFERIDA</b>		<b>\$ 8,000,000</b>
<b>INVERSION TOTAL</b>		<b>\$ 83,237,337</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

El número de años para la depreciación corresponden a la vida útil de los activos. Se entiende por vida útil el tiempo durante el cual un activo puede ser utilizado, tiempo durante el cual puede

generar renta. Toda empresa en el momento de operar y desarrollar su objeto social requiere de una serie de activos fijos, los cuales, como consecuencia de su utilización, se desgastan hasta el punto de quedar inservibles. Algunos activos, por su naturaleza y destinación, o por el uso que se haga de ellos, pueden tener mayor vida útil que otros. En términos generales, la ley ha considerado que la maquinaria y equipo tiene una duración de 10 años.

## 9.2 Gastos de administración

Los gastos de administración están fundamentados en los mínimos requerimientos de persona, planta y consideraciones de uso de equipos y maquinas.

Tabla 18: Gastos de administración

<b>GASTOS DE ADMINISTRACION:</b>	<b>Vr. / mes</b>	<b>Vr. / año</b>
Personal de administración	\$ 2,520,000	\$ 30,240,000
Arrendamiento	\$ 460,000	\$ 5,520,000
Depreciación inmueble	\$ 0	\$ 0
Servicios públicos (Energía, agua)	\$ 66,000	\$ 792,000
Servicio de Internet y comunicaciones	\$ 36,000	\$ 432,000
Otros gastos indirectos	\$ 0	\$ 0
Depreciación muebles y enseres	\$ 250,000	\$ 3,000,000
Depreciación equipos de cómputo	\$ 100,000	\$ 1,200,000
Depreciación vehículos	\$ 0	\$ 0
Amortización de diferidos	\$ 133,333	\$ 1,600,000
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION:</b>	<b>\$ 3,565,333</b>	<b>\$ 42,784,000</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

### 9.2.1 Personal de administración

En el cálculo de salarios del personal de administración, se tuvo en cuenta el 40% de prestaciones y aportes como cifra más alta en aras de pronosticar hacia el aumento y no hacia lo más disminuido para determinar un escenario real y más acorde a la realidad.

Tabla 19. Personal de administración

Personal	Cantidad	Sueldo	Entre 38% y 40% elegir:		No.días trabaj. / mes:
Indirectamente	de personas	promedio	40.0%		24
vinculado al proceso		por persona	Prest. y aportes	Total / mes	Costo / hora /pers.
Administrador	1	\$ 1,800,000	\$ 720,000	\$ 2,520,000	\$ 13,125
	1			\$ 2,520,000	\$ 13,125

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

### 9.2.2 Personal y gastos de ventas

Tabla 20. Personal y gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS:	Vr. /mes	Vr. / 1er. año	Vr. / 2do. año	Vr. / 3er. año	Vr. / 4to. año	Vr. / 5to. año
Básico personal de ventas (*)	\$ 1,159,362	\$ 13,912,349	\$ 13,912,349	\$ 13,912,349	\$ 13,912,349	\$ 13,912,349
Comisiones sobre venta y recaudo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Publicidad	\$ 500,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 1,659,362</b>	<b>\$ 19,912,349</b>	<b>\$ 19,912,349</b>	<b>\$ 19,912,349</b>	<b>\$ 19,912,349</b>	<b>\$ 19,912,349</b>
Porcentaje de comisión:						

Fuente: Elaboración propia.

### 9.3 Costo por producto

Los costos por producto se encuentran en función de los costos de materias primas y horas de trabajo de los empleados, así como los gastos y costos fijos, y pago del crédito.

Tabla 21. Costo por producto

<b>PRIMER AÑO</b>	<b>Camisetas</b>
Costos variables de cada producto	<b>\$ 8,190.57</b>
Margen de contribución o margen de utilidad aplicable ( 1 - Costo variable unitario / precio de venta deseado)	<b>65.87%</b>
Precio de venta según margen de contribución	<b>\$ 24,000.00</b>
No. productos a vender por año	<b>8,895.00</b>
Valor de ventas por año	<b>\$ 213,480,000</b>
Participación porcentual en ventas	<b>100.00%</b>
No. días de inventarios	<b>0</b>
Margen de contribución en valores	<b>\$ 140,624,910</b>
Distirbución porcentual del margen de contribución	<b>100.00%</b>
Distribución de costos fijos en cada línea	<b>\$ 67,268,349</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

Se espera que el primer año de operaciones de la fábrica, luego de calcular los gastos y costos asociados a la operación y administración y la inversión inicial, los costos del producto por unidad ascienden a \$8.190 pesos. De acuerdo a la respuesta del mercado en torno al precio del producto, se logró establecer un precio de 24.000 por camiseta, precio que está por debajo de lo que actualmente se paga por una prenda en el mercado. Este precio unitario de venta cuenta con un margen de utilidad del 65.87%. De acuerdo a la proyección de ventas en el primer año, 8,895 unidades, se esperan ventas por \$213.480.000 millones de pesos.



### 9.3.1 Total costos del proceso

Para conocer con exactitud los cálculos de los costos del proceso, se recomienda revisar la plantilla financiera usada para tal fin.

Tabla 22. Costos totales

<b>PRIMER AÑO</b>	<b>COSTOS</b>	<b>PARTIC. PORCENT.</b>
<b>COSTOS INSUMOS</b>	<b>\$ 57,817,500</b>	<b>41.26%</b>
<b>COSTOS PERSONAL DIRECTO</b>	<b>\$ 13,912,349</b>	<b>9.93%</b>
<b>COSTO PERSONAL POR TAREAS</b>	<b>\$ 12,369,090</b>	<b>8.83%</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>\$ 56,024,500</b>	<b>39.98%</b>
<b>OTROS COSTOS</b>		<b>0.00%</b>
<b>TOTAL COSTOS DEL PROCESO</b>	<b>\$ 140,123,438</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

### 9.4 Plan de financiación

En el propósito de pronosticar un escenario hipotético de solicitud de crédito, se estableció el monto a requerir como la mitad de la inversión total necesaria para la implementación de la idea de negocio.

Tabla 23. Financiación

	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
RECURSOS PROPIOS	<b>\$ 41,618,669</b>	<b>50.00%</b>
RECURSOS DE CREDITO	<b>\$ 41,618,669</b>	<b>50.00%</b>
PROVEEDORES	<b>\$ 0</b>	<b>0.00%</b>
<b>TOTAL FINANCIACION</b>	<b>\$ 83,237,337</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

En relación a la necesidad de capital para invertir en la idea de negocio, se determinó que del total de inversión requerida \$83.237.337 millones de pesos, la mitad serán recursos propios y la otra mitad provendrá de un crédito con las siguientes condiciones:

Tabla 24. Características del crédito

De acuerdo a las tasas de intereses de créditos de las principales entidades financieras del país, se escogió una tasa promedio.

<b>Valor</b>	<b>\$ 42,000,000</b>
<b>Plazo (En años)</b>	<b>5.00</b>
<b>Per. Gracia (En años)</b>	
<b>Tasa DTF</b>	<b>4.50%</b>
<b>Puntos adicionales</b>	<b>12.00%</b>
<b>Tasa de interes anual</b>	<b>16.84%</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

Tabla 25. Amortización del crédito

<b>Períodos Mensual</b>	<b>Saldos de Capital</b>	<b>Abonos a Capital</b>	<b>Intereses 1.40%</b>	<b>Vr. Abonos + Intereses</b>
0	\$ 42,000,000			\$ 0
1	\$ 41,300,000	\$ 700,000	\$ 589,377	\$ 1,289,377
2	\$ 40,600,000	\$ 700,000	\$ 579,554	\$ 1,279,554
3	\$ 39,900,000	\$ 700,000	\$ 569,731	\$ 1,269,731
4	\$ 39,200,000	\$ 700,000	\$ 559,908	\$ 1,259,908
5	\$ 38,500,000	\$ 700,000	\$ 550,085	\$ 1,250,085
6	\$ 37,800,000	\$ 700,000	\$ 540,262	\$ 1,240,262
7	\$ 37,100,000	\$ 700,000	\$ 530,439	\$ 1,230,439
8	\$ 36,400,000	\$ 700,000	\$ 520,616	\$ 1,220,616
9	\$ 35,700,000	\$ 700,000	\$ 510,793	\$ 1,210,793
10	\$ 35,000,000	\$ 700,000	\$ 500,970	\$ 1,200,970
11	\$ 34,300,000	\$ 700,000	\$ 491,147	\$ 1,191,147
12	\$ 33,600,000	\$ 700,000	\$ 481,324	\$ 1,181,324
13	\$ 32,900,000	\$ 700,000	\$ 471,501	\$ 1,171,501
14	\$ 32,200,000	\$ 700,000	\$ 461,679	\$ 1,161,679
15	\$ 31,500,000	\$ 700,000	\$ 451,856	\$ 1,151,856
16	\$ 30,800,000	\$ 700,000	\$ 442,033	\$ 1,142,033
17	\$ 30,100,000	\$ 700,000	\$ 432,210	\$ 1,132,210
18	\$ 29,400,000	\$ 700,000	\$ 422,387	\$ 1,122,387
19	\$ 28,700,000	\$ 700,000	\$ 412,564	\$ 1,112,564
20	\$ 28,000,000	\$ 700,000	\$ 402,741	\$ 1,102,741
21	\$ 27,300,000	\$ 700,000	\$ 392,918	\$ 1,092,918
22	\$ 26,600,000	\$ 700,000	\$ 383,095	\$ 1,083,095
23	\$ 25,900,000	\$ 700,000	\$ 373,272	\$ 1,073,272
24	\$ 25,200,000	\$ 700,000	\$ 363,449	\$ 1,063,449
25	\$ 24,500,000	\$ 700,000	\$ 353,626	\$ 1,053,626
26	\$ 23,800,000	\$ 700,000	\$ 343,803	\$ 1,043,803
27	\$ 23,100,000	\$ 700,000	\$ 333,980	\$ 1,033,980
28	\$ 22,400,000	\$ 700,000	\$ 324,157	\$ 1,024,157
29	\$ 21,700,000	\$ 700,000	\$ 314,334	\$ 1,014,334
30	\$ 21,000,000	\$ 700,000	\$ 304,511	\$ 1,004,511
31	\$ 20,300,000	\$ 700,000	\$ 294,688	\$ 994,688
32	\$ 19,600,000	\$ 700,000	\$ 284,865	\$ 984,865
33	\$ 18,900,000	\$ 700,000	\$ 275,043	\$ 975,043
34	\$ 18,200,000	\$ 700,000	\$ 265,220	\$ 965,220
35	\$ 17,500,000	\$ 700,000	\$ 255,397	\$ 955,397
36	\$ 16,800,000	\$ 700,000	\$ 245,574	\$ 945,574
37	\$ 16,100,000	\$ 700,000	\$ 235,751	\$ 935,751
38	\$ 15,400,000	\$ 700,000	\$ 225,928	\$ 925,928
39	\$ 14,700,000	\$ 700,000	\$ 216,105	\$ 916,105
40	\$ 14,000,000	\$ 700,000	\$ 206,282	\$ 906,282
41	\$ 13,300,000	\$ 700,000	\$ 196,459	\$ 896,459
42	\$ 12,600,000	\$ 700,000	\$ 186,636	\$ 886,636
43	\$ 11,900,000	\$ 700,000	\$ 176,813	\$ 876,813
44	\$ 11,200,000	\$ 700,000	\$ 166,990	\$ 866,990
45	\$ 10,500,000	\$ 700,000	\$ 157,167	\$ 857,167
46	\$ 9,800,000	\$ 700,000	\$ 147,344	\$ 847,344
47	\$ 9,100,000	\$ 700,000	\$ 137,521	\$ 837,521
48	\$ 8,400,000	\$ 700,000	\$ 127,698	\$ 827,698
49	\$ 7,700,000	\$ 700,000	\$ 117,875	\$ 817,875
50	\$ 7,000,000	\$ 700,000	\$ 108,052	\$ 808,052
51	\$ 6,300,000	\$ 700,000	\$ 98,229	\$ 798,229
52	\$ 5,600,000	\$ 700,000	\$ 88,407	\$ 788,407
53	\$ 4,900,000	\$ 700,000	\$ 78,584	\$ 778,584
54	\$ 4,200,000	\$ 700,000	\$ 68,761	\$ 768,761
55	\$ 3,500,000	\$ 700,000	\$ 58,938	\$ 758,938
56	\$ 2,800,000	\$ 700,000	\$ 49,115	\$ 749,115
57	\$ 2,100,000	\$ 700,000	\$ 39,292	\$ 739,292
58	\$ 1,400,000	\$ 700,000	\$ 29,469	\$ 729,469
59	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 19,646	\$ 719,646
60	\$ 0	\$ 700,000	\$ 9,823	\$ 709,823

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

## 9.5 Proyecciones financieras

### 9.5.1 Ingresos

Es necesario realizar proyecciones de los ingresos y egresos durante los cinco primeros años de vida útil del proyecto con el fin de conocer la capacidad de permanencia en el mercado de la empresa. Esto hace que el proyecto demuestre una capacidad real de generación de ingresos y da más seguridad en el logro de los objetivos. La proyección de ventas se fundamenta en la hipótesis que el proyecto tenga aproximadamente 754 unidades de ventas mensuales.

Tabla 26. Unidades proyectadas

Camisetas año 1		
Diarios	Mensuales	Anuales
29	741	8,895
\$684,231	\$17,790,000	\$213,480,000

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades a vender	8,895	9,251	9,528	9,719	9,816
Incremento anual en ventas		4%	3%	2%	1%

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

Tabla 27. Presupuesto de ventas

Para el calculo del presupuesto de ventas se tuvieron en cuenta los cálculos de penetración del mercado para el primer año y un incremento anual de 2% para los años siguientes.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL VENTAS DE PRODUCTOS	\$ 211,176,195	\$ 227,314,971	\$ 243,511,807	\$ 258,328,488	\$ 271,342,715

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

Para el inicio de este proyecto y pensando en el número mínimo de ventas en términos de capacidad, que proporcione ganancias económicamente viables, la proyección es de 8.895 camisetas anuales, 741 mensuales a \$24.000 cada uno. Sin embargo, el punto de equilibrio del proyecto, donde los costos se hacen cero con los ingresos es de 8,807 camisetas anuales, es decir, mensualmente se deberán vender mínimo 723 camisetas para cubrir con los costos y gastos totales a un precio de \$24.000 por cada uno. Más adelante se mostrará este cálculo del punto de equilibrio.

La capacidad de las instalaciones, los profesionales y materiales e insumos para la comercialización de las camisetas se irán requiriendo en la medida que crezca el proyecto. El aumento mostrado en cada año, no requiere de una inversión alta y la idea es tener una provisión de los ingresos del primer año para reinvertir en el proyecto. Esto hace que el proyecto demuestre una capacidad real de generación de ingresos y proporciona seguridad en el logro de los objetivos.

## **9.6 Estados Financieros proyectados a 5 Años**

### **9.6.1 Estado de Resultados**

La finalidad de este análisis del estado de resultados o de pérdidas y ganancias es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que son, en forma general, el beneficio real de la operación de la empresa, y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en

que incurra la empresa y los impuestos que deba pagar. El estado de resultados proyectado reflejará la operación de la nueva empresa en un lapso de cinco años, dando a conocer detallada y ordenadamente el resultado del ejercicio contable.

Tabla 28. Estado de resultados proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL VENTAS DE PRODUCTOS</b>	<b>\$ 213,480,000</b>	<b>\$ 222,024,000</b>	<b>\$ 228,696,000</b>	<b>\$ 233,280,000</b>	<b>\$ 235,608,000</b>
COSTOS DE PRODUCCION (DE COMERCIALIZACIÓN)					
+ Inventario inicial de Insumos o Mercancías	\$ 0	\$ 3,212,083	\$ 3,340,639	\$ 3,440,667	\$ 3,509,639
+ Compras de insumos o mercancías	\$ 61,029,583	\$ 60,260,056	\$ 62,032,028	\$ 63,242,472	\$ 63,839,028
- Inventario final de insumos o mercancías	\$ 3,212,083	\$ 3,340,639	\$ 3,440,667	\$ 3,509,639	\$ 3,544,667
COSTOS INSUMOS	\$ 57,817,500	\$ 60,131,500	\$ 61,932,000	\$ 63,173,500	\$ 63,804,000
COSTOS PERSONAL DIRECTO	\$ 13,912,349	\$ 27,824,698	\$ 27,824,698	\$ 27,824,698	\$ 27,824,698
COSTO PERSONAL POR TAREAS	\$ 12,369,090	\$ 1,512,473	\$ 2,265,989	\$ 2,785,561	\$ 3,049,428
COSTOS INDIRECTOS	\$ 56,024,500	\$ 56,131,300	\$ 56,214,400	\$ 56,271,700	\$ 56,300,800
OTROS COSTOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL COSTO DE PROD. (COMERCIALIZ.)</b>	<b>\$ 140,123,438</b>	<b>\$ 145,599,970</b>	<b>\$ 148,237,087</b>	<b>\$ 150,055,459</b>	<b>\$ 150,978,926</b>
+ Inventario Inicial de prod. terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Inventario Final de prod. terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 140,123,438</b>	<b>\$ 145,599,970</b>	<b>\$ 148,237,087</b>	<b>\$ 150,055,459</b>	<b>\$ 150,978,926</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 73,356,562</b>	<b>\$ 76,424,030</b>	<b>\$ 80,458,913</b>	<b>\$ 83,224,541</b>	<b>\$ 84,629,074</b>
<b>MARGEN DE UTILIDAD BRUTA</b>	<b>34.36%</b>	<b>34.42%</b>	<b>35.18%</b>	<b>35.68%</b>	<b>35.92%</b>
GASTOS OPERACIONALES:					
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 42,784,000	\$ 42,784,000	\$ 42,784,000	\$ 42,784,000	\$ 42,784,000
GASTOS DE VENTAS	\$ 19,912,349	\$ 19,912,349	\$ 19,912,349	\$ 19,912,349	\$ 19,912,349
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 62,696,349</b>	<b>\$ 62,696,349</b>	<b>\$ 62,696,349</b>	<b>\$ 62,696,349</b>	<b>\$ 62,696,349</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 10,660,213</b>	<b>\$ 13,727,681</b>	<b>\$ 17,762,565</b>	<b>\$ 20,528,192</b>	<b>\$ 21,932,726</b>
<b>MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>4.99%</b>	<b>6.18%</b>	<b>7.77%</b>	<b>8.80%</b>	<b>9.31%</b>
GASTOS FINANCIEROS:					
INTERESES SOBRE CREDITO	\$ 6,424,208	\$ 5,009,703	\$ 3,595,199	\$ 2,180,694	\$ 766,190
GASTOS BANCARIOS	\$ 853,920	\$ 888,096	\$ 914,784	\$ 933,120	\$ 942,432
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 7,278,128</b>	<b>\$ 5,897,799</b>	<b>\$ 4,509,983</b>	<b>\$ 3,113,814</b>	<b>\$ 1,708,622</b>
<b>UTIL. DESPUES DE GASTOS FINANC.</b>	<b>\$ 3,382,085</b>	<b>\$ 7,829,881</b>	<b>\$ 13,252,582</b>	<b>\$ 17,414,378</b>	<b>\$ 20,224,104</b>
<b>MARG. UTILID.DESP. GASTOS FCIEROS.</b>	<b>1.58%</b>	<b>3.53%</b>	<b>5.79%</b>	<b>7.47%</b>	<b>8.58%</b>
IMPUESTO DE RENTA	\$ 1,116,088	\$ 2,583,861	\$ 4,373,352	\$ 5,746,745	\$ 6,673,954
<b>UTILIDA NETA</b>	<b>\$ 2,265,997</b>	<b>\$ 5,246,021</b>	<b>\$ 8,879,230</b>	<b>\$ 11,667,633</b>	<b>\$ 13,550,149</b>
<b>MARGEN DE UTILIDA NETA</b>	<b>1.06%</b>	<b>2.36%</b>	<b>3.88%</b>	<b>5.00%</b>	<b>5.75%</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

## 9.6.2 Flujo de caja proyectado

Tabla 29. Flujo de caja proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL:</b>					
Ingresos por ventas del periodo	\$ 197,469,000	\$ 205,372,200	\$ 211,543,800	\$ 215,784,000	\$ 217,937,400
Ingresos por recaudos periodo anterior	\$ 0	\$ 16,011,000	\$ 16,651,800	\$ 17,152,200	\$ 17,496,000
<b>Total ingresos por ventas</b>	<b>\$ 197,469,000</b>	<b>\$ 221,383,200</b>	<b>\$ 228,195,600</b>	<b>\$ 232,936,200</b>	<b>\$ 235,433,400</b>
<b>Egresos operacionales:</b>					
Pago Compras materia prima del periodo	\$ 61,029,583	\$ 60,260,056	\$ 62,032,028	\$ 63,242,472	\$ 63,839,028
Pago Compras materia prima periodo anterior	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pago Personal Directo	\$ 13,912,349	\$ 27,824,698	\$ 27,824,698	\$ 27,824,698	\$ 27,824,698
Pago Personal por tareas	\$ 12,369,090	\$ 1,512,473	\$ 2,265,989	\$ 2,785,561	\$ 3,049,428
Pago costos indirectos del servicio	\$ 53,524,500	\$ 53,631,300	\$ 53,714,400	\$ 53,771,700	\$ 53,800,800
Pago gastos de administración	\$ 36,984,000	\$ 36,984,000	\$ 36,984,000	\$ 36,984,000	\$ 36,984,000
Pago gastos de ventas	\$ 19,912,349	\$ 19,912,349	\$ 19,912,349	\$ 19,912,349	\$ 19,912,349
Pago de impuestos	\$ 781,262	\$ 2,143,529	\$ 3,836,505	\$ 5,334,727	\$ 6,395,791
<b>Total egresos operacionales</b>	<b>\$ 198,513,132</b>	<b>\$ 202,268,404</b>	<b>\$ 206,569,968</b>	<b>\$ 209,855,507</b>	<b>\$ 211,806,094</b>
<b>Flujo de caja operacional</b>	<b>-\$ 1,044,132</b>	<b>\$ 19,114,796</b>	<b>\$ 21,625,632</b>	<b>\$ 23,080,693</b>	<b>\$ 23,627,306</b>
<b>Inversiones a realizar:</b>					
Compra activos fijos	-\$ 50,500,000				
Inversión diferida	-\$ 8,000,000				
<b>Financiaci3n y apalancamiento:</b>					
Recursos Propios	\$ 41,237,337				
Cr3dito Financiero	\$ 42,000,000				
<b>Atenci3n de la deuda:</b>					
Abonos a capital	-\$ 8,400,000	-\$ 8,400,000	-\$ 8,400,000	-\$ 8,400,000	-\$ 8,400,000
Pago de intereses	-\$ 7,278,128	-\$ 5,897,799	-\$ 4,509,983	-\$ 3,113,814	-\$ 1,708,622
<b>Flujo de caja desp. Invers. y financ.</b>	<b>\$ 8,015,077</b>	<b>\$ 4,816,997</b>	<b>\$ 8,715,649</b>	<b>\$ 11,566,879</b>	<b>\$ 13,518,685</b>
<b>Pago utilidades a Socios</b>					
<b>Otros Ingresos (Egresos) en efectivo</b>					
<b>Saldo en caja del periodo</b>	<b>\$ 8,015,077</b>	<b>\$ 4,816,997</b>	<b>\$ 8,715,649</b>	<b>\$ 11,566,879</b>	<b>\$ 13,518,685</b>
<b>Saldo anterior en caja</b>		<b>\$ 8,015,077</b>	<b>\$ 12,832,074</b>	<b>\$ 21,547,723</b>	<b>\$ 33,114,602</b>
<b>Saldo final acumulado</b>	<b>\$ 8,015,077</b>	<b>\$ 12,832,074</b>	<b>\$ 21,547,723</b>	<b>\$ 33,114,602</b>	<b>\$ 46,633,287</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Su3rez Caicedo y elaboraci3n propia con base en resultados del proyecto.

Muestra el movimiento de las operaciones del proyecto que comprende ingresos y egresos de caja, sin tener en cuenta su relaci3n con las actividades que producen utilidades; suministra una

base para estimar las necesidades futuras de efectivo y sus probables fuentes. Como se puede observar, existe suficiente liquidez durante todo el tiempo de la proyección, lo que hace prever que la empresa no tendrá problemas económicos.

### **9.7 Balance General**

Muestra la situación de la empresa, al inicio de las operaciones. Refleja por tanto las inversiones que se realizaron con el propósito de poner en funcionamiento la empresa, los recursos y su procedencia para acometer esas inversiones y la situación inicial de los inversionistas y de la entidad como persona jurídica independiente recién creada.

Tabla 30: Balance General



	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja y Bancos	\$ 8,015,077	\$ 12,832,074	\$ 21,547,723	\$ 33,114,602	\$ 46,633,287
Cartera comercial	\$ 16,011,000	\$ 16,651,800	\$ 17,152,200	\$ 17,496,000	\$ 17,670,600
Inventarios	\$ 3,212,083	\$ 3,340,639	\$ 3,440,667	\$ 3,509,639	\$ 3,544,667
Otros activos corrientes	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Total activos corriente</b>	<b>\$ 27,238,160</b>	<b>\$ 32,824,513</b>	<b>\$ 42,140,590</b>	<b>\$ 54,120,241</b>	<b>\$ 67,848,553</b>
Activo fijo bruto	\$ 50,500,000	\$ 50,500,000	\$ 50,500,000	\$ 50,500,000	\$ 50,500,000
- Depreciación acumulada	-\$ 6,700,000	-\$ 13,400,000	-\$ 20,100,000	-\$ 26,800,000	-\$ 33,500,000
<b>Activo fijo neto</b>	<b>\$ 43,800,000</b>	<b>\$ 37,100,000</b>	<b>\$ 30,400,000</b>	<b>\$ 23,700,000</b>	<b>\$ 17,000,000</b>
Activos diferidos bruto	\$ 8,000,000	\$ 8,000,000	\$ 8,000,000	\$ 8,000,000	\$ 8,000,000
- Amortizac. Diferida acumulada	-\$ 1,600,000	-\$ 3,200,000	-\$ 4,800,000	-\$ 6,400,000	-\$ 8,000,000
<b>Activos diferidos netos</b>	<b>\$ 6,400,000</b>	<b>\$ 4,800,000</b>	<b>\$ 3,200,000</b>	<b>\$ 1,600,000</b>	<b>\$ 0</b>
Otros activos					
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 77,438,160</b>	<b>\$ 74,724,513</b>	<b>\$ 75,740,590</b>	<b>\$ 79,420,241</b>	<b>\$ 84,848,553</b>
Obligac. Fcieras. De Corto Plazo	\$ 8,400,000	\$ 8,400,000	\$ 8,400,000	\$ 8,400,000	\$ 0
Proveedores por pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuesto de renta por pagar	\$ 334,826	\$ 775,158	\$ 1,312,006	\$ 1,724,023	\$ 2,002,186
Otros pasivos crtes. Por pagar					
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 8,734,826</b>	<b>\$ 9,175,158</b>	<b>\$ 9,712,006</b>	<b>\$ 10,124,023</b>	<b>\$ 2,002,186</b>
Obligac. Fcieras. De largo plazo	\$ 25,200,000	\$ 16,800,000	\$ 8,400,000	\$ 0	\$ 0
Otros acreedores y/o cuentas por pagar					
<b>Total Pasivo de largo plazo</b>	<b>\$ 25,200,000</b>	<b>\$ 16,800,000</b>	<b>\$ 8,400,000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 33,934,826</b>	<b>\$ 25,975,158</b>	<b>\$ 18,112,006</b>	<b>\$ 10,124,023</b>	<b>\$ 2,002,186</b>
Patrimonio:					
Capital Socios	\$ 41,237,337	\$ 41,237,337	\$ 41,237,337	\$ 41,237,337	\$ 41,237,337
Reservas	\$ 226,600	\$ 751,202	\$ 1,639,125	\$ 2,805,888	\$ 4,160,903
Utilidad ejercic. Anteriores	\$ 0	\$ 2,039,397	\$ 6,760,816	\$ 14,752,123	\$ 25,252,992
Utilidad del ejercicio	\$ 2,039,397	\$ 4,721,419	\$ 7,991,307	\$ 10,500,870	\$ 12,195,134
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 43,503,334</b>	<b>\$ 48,749,355</b>	<b>\$ 57,628,584</b>	<b>\$ 69,296,218</b>	<b>\$ 82,846,367</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 77,438,160</b>	<b>\$ 74,724,513</b>	<b>\$ 75,740,590</b>	<b>\$ 79,420,241</b>	<b>\$ 84,848,553</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

## 9.8 Punto de equilibrio

Tabla 31. Punto de equilibrio.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Valor de ventas en Punto Equilibrio	\$ 208,411,128	\$ 211,124,254	\$ 210,168,352	\$ 208,864,595	\$ 207,213,388
Porcent. Pto. Equilibrio / Vr. proyectado ventas	97.63%	95.09%	91.90%	89.53%	87.95%
Distribuc. ventas en punto de equilibrio:					
<b>Camisetas</b>	\$ 208,411,128	\$ 211,124,254	\$ 210,168,352	\$ 208,864,595	\$ 207,213,388
<b>TOTAL Vr. DE VENTAS EN EQUILIBRIO</b>	\$ 208,411,128	\$ 211,124,254	\$ 210,168,352	\$ 208,864,595	\$ 207,213,388
<b>CANTIDAD PRODUCTOS EN EQUILIBRIO:</b>					
<b>Camisetas</b>	8,684.00	8,797.00	8,757.00	8,703.00	8,634.00
<b>COMPROB. DEL PUNTO DE EQUILIBRIO:</b>					
<b>VALOR DE VENTAS</b>	\$ 208,411,128	\$ 211,124,254	\$ 210,168,352	\$ 208,864,595	\$ 207,213,388
COSTOS Y GASTOS VARIABLES	\$ 69,353,723	\$ 59,462,204	\$ 59,837,707	\$ 59,891,154	\$ 59,625,352
<b>UTILIDAD VARIABLE</b>	\$ 139,057,405	\$ 151,662,050	\$ 150,330,645	\$ 148,973,441	\$ 147,588,036
COSTOS Y GASTOS FIJOS	\$ 139,057,405	\$ 151,662,050	\$ 150,330,645	\$ 148,973,441	\$ 147,588,036
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos y gastos variables	\$ 71,040,510	\$ 62,532,069	\$ 65,112,773	\$ 66,892,181	\$ 67,795,860
Costo y gastos fijos	\$ 139,057,405	\$ 151,662,050	\$ 150,330,645	\$ 148,973,441	\$ 147,588,036

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

Es denominado también el punto muerto donde se puede determinar el nivel de ventas necesario para que la empresa cubra sus costos. El concepto de punto de equilibrio desarrolla una metodología para establecer la situación donde la empresa ni pierde ni gana dinero. Se aplica en el proyecto con el fin de analizar las relaciones entre los costos fijos totales, los costos variables totales, los beneficios y determinar el nivel de comercialización en que los ingresos por venta de los productos son iguales a los costos totales, es decir, no se presenta utilidad.

El punto de equilibrio es se calculó en la tabla 31 dando las siguientes cifras:

**8.684 camisetas por año, lo que es 723 camisetas por mes, es decir 28 por día.**

El punto de equilibrio es un elemento más para el análisis y la planeación empresarial y sirve para respaldar la toma de decisiones en situaciones poco complejas y además permite captar con mayor facilidad muchos aspectos económicos de los negocios.

### **9.9 Resultados sobre la Viabilidad Financiera del Proyecto**

Sobre el estudio financiero se concluye lo siguiente: Se estimó el capital de trabajo de \$11.588.117. El 50% de la inversión, \$ 42.000.000 corresponden a son recursos propios y el restante 50% de la inversión a crédito bancario.

Para las proyecciones de ventas, se tuvo en cuenta la capacidad utilizada, de tal forma, que no sobrepasara la capacidad instalada, por consiguiente, para el primer año de operaciones se estimaron ventas por \$ 213,480,000 conformado por la venta de camisetas.

Se estimó el precio de venta para el producto, teniendo en cuenta los costos fijos unitarios y los costos variables unitarios, dando una utilidad del 65.87%.

Las proyecciones financieras, parten de la estimación de los ingresos, de los costos y gastos, siendo la base para elaborar los Estados financieros, como son, Estado de resultados, Flujo de caja y Balance General proyectado a cinco años, siendo positivos en el horizonte del proyecto.

Se puede concluir que para lograr un punto de equilibrio se debe como mínimo empezar el proyecto con 723 camisetas vendidas mensualmente (costos primer año), para alcanzar a cubrir todos los costos iniciales del producto ofrecido.

## 10. Evaluación Financiera Del Proyecto

Tiene como propósito comprobar la rentabilidad económica del proyecto. Los índices que se utilizan para medir la bondad económica de los proyectos de inversión, son valor presente neto VPN y la tasa interna de retorno TIR. El cálculo de estos índices se realiza usando el flujo de caja de la tabla 28, como quiera que representen el flujo de efectivo de la empresa durante el periodo inicial y proyectando los cinco años siguientes.

### 10.1 Valor Presente Neto

Es el valor monetario que resulta de la diferencia entre el valor presente de todos los ingresos y el valor presente de todos los egresos (incluida como egreso la inversión) calculados en el flujo financiero neto, teniendo en cuenta la tasa de interés de oportunidad, midiendo el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) o la tasa mínima atractiva de retorno.

Tabla 32: Cálculo de la tasa de descuento

<b>TASA DE DESCUENTO: EQUIVALENTE A TASA WACC</b>	
Tasa Rf = Tasa TES a cinco años	5.725%
Beta no apalancado del sector = $\beta_u = \beta_{\text{beta}}$ Unlevered	1.58
Tasa de impto de renta - Tax	33.00%
Relación D / K	1.02
Beta Apalancado = $\beta_L = \beta_{\text{beta Levered}}$	2.66
Tasa rentabilid. Promedio Mercado Financiero (Rm)	9.62%
Tasa plus o prima del mercado	3.68%
<b>CAPM = Tasa costo recursos propios (Recursos Socios)</b>	<b>12.14%</b>
Tasa crédito financiero = Costo deuda con inflación	18.20%
Tasa crédito fin.sin inflac. = Costo deuda sin inflación	14.20%
<b>TASA WACC = TASA DE DESCUENTO</b>	<b>10.82%</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

Tabla 33: Valor presente neto

<b>SUMATORIA DE VALOR PRESENTE NETO</b>	<b>\$ 8,934,752</b>	<b>PROYECTO VIABLE</b>
<b>V.P.N. CON FUNCIONES FINANCIERAS</b>	<b>\$ 8,934,752</b>	<b>PROYECTO VIABLE</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

Para el caso particular de este proyecto, el valor presente neto es positivo cercano a los 9 millones de pesos, lo que determina que esta idea de negocio sí logre maximizar la inversión. De acuerdo a este valor se puede afirmar que la idea de negocio o el valor de su puesta en marcha tendrá un incremento equivalente al VPN presentado aquí, por lo tanto, es un indicador que permite ver la viabilidad financiera y aceptar su puesta en marcha.

## **10.2 Tasa Interna de Retorno TIR**

Este valor es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial. La Tasa Interna de Retorno (TIR) permite calcular en este estudio el porcentaje sobre el cual los inversionistas esperan obtener una utilidad hasta el final de la vida útil del proyecto. Para su cálculo se tuvieron en cuenta datos de

Corficolombiana para la tasa TES a cinco años, datos de [www.damodaran.com](http://www.damodaran.com) para calcular el Beta no apalancado que se usa para calcular la tasa de descuento usada en el cálculo de la TIR.

Tabla 34: Tasa interna de retorno

<b>CÁLCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO = TIR</b>	<b>15.23%</b>	<b>PROYECTO VIABLE</b>
COMPROBACIÓN DE VPN = CERO	\$ 0.00	
<b>CÁLCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO MODIFICADA = TIRM</b>	<b>13.98%</b>	<b>PROYECTO VIABLE</b>

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

Estos cálculos se efectuaron, utilizando el flujo de caja, calculado en la tabla 28, correspondiendo una TIR del 15,23% lo cual indica que los dineros invertidos en este proyecto generaran internamente una tasa del 15,23% porcentaje aterrizado a la realidad, lo cual lo convierte en aceptable para esta idea de negocio, lo cual permite concluir que la inversión es rentable, más aún dada la corta vida útil (5 años) asignada al proyecto y el tipo de negocio.

### **10.3 Periodo de recuperación**

Corresponde al tiempo en cual la empresa recupera la inversión inicial, determinado por el flujo neto proyectado y sumado hasta obtener el valor correspondiente. La siguiente tabla permite determinar que el periodo de recuperación se lleva a cabo en el cuarto año, mes siete y día 5 de funcionamiento.

Tabla 35: Periodo de recuperación

<b>5. CALCULO DEL No. PERIODOS DE RECUPERAC. DE LA INVERSIÓN (PRI):</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Valor presente de los flujos a evaluar	-\$ <b>58,500,000</b>	-\$ <b>942,208</b>	\$ <b>15,565,113</b>	\$ <b>15,890,689</b>	\$ <b>15,304,321</b>	\$ <b>21,616,836</b>
VPN acumulado	-\$ 58,500,000	-\$ 59,442,208	-\$ 43,877,095	-\$ 27,986,405	-\$ 12,682,084	\$ 8,934,752
PRI: Año en que se recupera la inversión:	<b>Año 4</b>					
Mes de recuperación de la inversión:	<b>7</b>					
Día de recuperación de la inversión:	<b>2</b>					

Fuente: Plantilla facilitada por el Prof. Luis Eduardo Suárez Caicedo y elaboración propia con base en resultados del proyecto.

## **11. Evaluación de impacto social y ambiental**

### **11.1 Impacto social**

#### **11.1.1 Generación de empleo**

El proyecto está en la capacidad inicial de emplear 5 personas directamente y permanentes que estarán ubicados en diferentes secciones de la fabricación y comercialización de las camisetas. No obstante, sea pequeña la cantidad de empleos directos que ofrece el emprendimiento, se aporta a la disminución del desempleo en el área metropolitana de Bucaramanga, lo que aporta sin duda alguna a la mejora de la calidad de vida de las familias involucradas en este emprendimiento y de manera general al desarrollo y crecimiento económico de la región.

#### **11.1.2 Características de los empleos**

La idea del emprendimiento consiste en emplear desde el día 0 de operaciones los 5 puestos encargados de la operación y administración en general de la empresa. El administrador, los operarios y el vendedor serán contratados en el mes que se le daría inicio al proyecto, a saber, julio de 2019 y se tendrá en cuenta la procedencia de los empleados, si son cabezas de familia o madres solteras, como también si hacen parte de población vulnerable sean desplazados por la violencia o falta de oportunidades.



### 11.1.3 Impacto

En el contexto de la globalización económica, es importante no violar los valores fundamentales de la libertad, la justicia social y económica, la seguridad y la protección para garantizar un desarrollo económico y sostenible en el país. La expresión específica de la justicia socioeconómica para nuestro contexto radica en la situación económica de los habitantes, muchos de ellos golpeados por la violencia y la falta de oportunidades. El impacto social y económico esperado por la puesta en marcha de este emprendimiento, está asociado a las siguientes estrategias:

- Mejorar las condiciones de trabajo (seguridad en el lugar de trabajo)
- Garantizar salarios justos
- Educar al personal no calificado y garantizar las posibilidades de aprendizaje de larga duración;
- Cooperación con el personal en el proceso de toma de decisiones, etc.

De acuerdo a lo anterior, se espera que la puesta en marcha del proyecto aquí enunciado, y que con el tiempo de actividades comerciales, el impacto sea positivo tanto para la sociedad como para la economía, dado que por una parte se ofrece un producto con alta demanda de la sociedad, a saber, prendas de vestir para niños, como por el lado de la generación de ingresos para familias que lo necesitan y ganancias para quienes se comprometan con la comercialización del producto en los diferentes canales de distribución. Lo anterior refleja un escenario positivo para ambas partes para este emprendimiento debido a que son varios los actores y beneficiarios de su ejecución.

## 11.2 Impacto ambiental

En relación al impacto ambiental, los residuos que se crean dada la fabricación de las camisetas tendrán el proceso de selección de desechos tanto de materiales diferenciado por tipos, siguiendo el plan de manejo ambiental. El propósito del proyecto es no generar impacto negativo en el medio ambiente, de igual manera que no afecte a los propios empleados de la empresa. Para lo anterior se plantean las siguientes propuestas:

### 11.2.1 Matriz de evaluación de impactos

Tabla 36: Matriz de evaluación de impactos

ASPECTO	IMPACTO	COMPROMISO
Agua	Desagüe a la alcantarilla	Hacer revisiones periódicas para evitar plagas y taponamientos
	Filtros de pureza	Filtrar los desechos que contenga el agua antes de irse por el desagüe
	Filtro de desagüe	
Energía	Consumo	Compra de equipos amigables con el medio ambiente
Desecho de plásticos	Residuos de empaques	Manejo de residuos sólidos diferencial

Desecho sintético	Retazos de telas	Clasificación de desechos sólidos
----------------------	------------------	-----------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

### 11.2.2 Plan de mitigación

El plan de mitigación ambiental será liderado por el administrador de la empresa, y contemplará cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la producción además del personal involucrado. Para ello, se utilizarán técnicas apropiadas de limpieza (limpieza manual, limpieza no mecanizada) que sea amigable con el consumo de agua y el aire, además de disponer los desechos de manera correcta.

Se realizará un manejo razonable de los servicios públicos en aras de cumplir con el objetivo de no crear impacto ambiental y para optimizar todo recurso que a la empresa le represente un costo adicional. El área de almacenamiento estará aislada, lejos de las actividades de producción.

Para cada proceso, se establecerá el hábito de reciclaje de plásticos y cartones que requiera la producción.

## Conclusiones

De acuerdo a la investigación realizada a los padres de familia y personas que tengan la responsabilidad de compra de prendas para menores en la familia del AMB, se encontró un 92% de aceptación sobre la oferta de este tipo de producto, información extraída de la figura 13. El nivel de aceptación de acceder a este nuevo producto, según los resultados de la encuesta es de 93%, con este resultado se puede identificar un alto porcentaje de padres de familia que estarían dispuestos a comprar camisetas para sus hijos de buena calidad.

El canal de comercialización directo, que fue el elegido para el desarrollo de este proyecto, es el más apropiado a la hora de ofertar este tipo de productos, que junto con una campaña publicitaria adecuada podrá determinar de forma importante que los padres de familia reconozcan y se interesen por las alternativas de camisetas para sus hijos.

Se determinó la capacidad de fabricación previo estudio de mercados, el cual indicó que para el inicio de actividades debe existir una capacidad para elaborar entre 25 y 32 camisetas al día. Se estimó el precio de venta para el producto, teniendo en cuenta los costos fijos unitarios y los costos variables unitarios, dando una utilidad del 65.5%.

Las proyecciones financieras, parten de la estimación de los ingresos, de los costos y gastos, siendo la base para elaborar los Estados financieros, como son, Estado de resultados, Flujo de caja y Balance General proyectado a cinco años, siendo positivos para cada uno de los años en el horizonte del proyecto.

Según el análisis de mano de obra directa sumado a costos indirectos de fabricación se puede concluir que para lograr un punto de equilibrio se debe como mínimo empezar el proyecto con 28 camisetas vendidas diariamente para alcanzar a cubrir todos los costos iniciales de producto

vendido, sin embargo, los costos asociados a los dos primeros meses de funcionamiento ya están contemplados dentro de la inversión inicial.

La idea de negocio es viable debido un margen de utilidad aceptable que se pretende generar al iniciar con un total de 25 camisetas diarias cada una con un precio de venta de \$24.000, con un incremento al siguiente año de por lo menos 356 camisetas más.

## **Recomendaciones**

- Se recomienda a los inversionistas del proyecto, dada la alta sensibilidad al precio por temas como el contrabando, continuar un estudio a profundidad sobre la sensibilidad de precio de este tipo de productos.
- Se recomienda tener una política de descuentos por pronto pago o por volúmenes.
- Se recomienda aumentar la cantidad de canales de promoción y publicidad para abarcar un mayor número de potenciales compradores.
- Se recomienda definir la forma adecuada de registrar la empresa ante los organismos de control, es decir, que la empresa inicie operaciones ya estando constituida legalmente.
- Se recomienda a lo ejecutores del proyecto que establezcan un documento propio sobre las responsabilidades de los ejecutores y que las acciones tomadas o decisiones que se tomen sobre el proyecto estén bajo la revisión de un contable y un abogado

## Bibliografía

- Aguirre, D. (2011). *Creación de una empresa para el diseño y confección de ropa exclusiva para niños*. Cali: Universidad Autónoma de Occidente Facultad de Ingeniería Departamento de Operaciones y Sistemas Programa Ingeniería Industrial.
- Aktiva. (2013). *El Desempeño del Sector de Confecciones en Colombia*. Bogotá: Estudios Sectoriales.
- Alcaldía de Bucaramanga. (2013). *Plan de Ordenamiento Territorial de Segunda Generación*. Bucaramanga: Alcaldía de Bucaramanga, Secretaría de Planeación.
- AMB. (2016). *Plan Integral de Desarrollo Metropolitano 2016 - 2026*. Bucaramanga: [http://www.amb.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=487&Itemid=1056](http://www.amb.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=487&Itemid=1056).
- ANDI. (2016). *Estadísticas Comercio Exterior*. Bogotá: Cámara Sectorial de Algodón, fibras, textil y confecciones.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (Enero de 2017). *Le llegó la hora al sector textil de aprovechar las exportaciones, ¿Se dormirá?* Obtenido de Cluster-de-Prendas-de-Vestir: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Prendas-de-Vestir/Noticias/2017/Enero/Le-llego-la-hora-al-sector-textil-de-aprovechar-las-exportaciones-Se-dormira>
- DANE. (2017). *Encuesta Mensual Manufacturera EMM*. Bogotá: DANE-EMM.
- Fashion Network. (2017). <http://co.fashionnetwork.com>. Obtenido de Industria textil en Colombia: 150 años de historia: <http://co.fashionnetwork.com/news/Industria-textil-en-Colombia-150-anos-de-historia,685234.html#.WiR1fEriYcV>

- Fernández, Á., & Martínez, E. Y. (2015). la reorganización de los canales de comercialización. *11 de la Colección Mediterráneo Económico: " Nuevos enfoques del marketing y la creación de valor"*, 11-29.
- IMEBU. (2010). *Industria de las confecciones su y visualizacion internacional*. Bucaramanga: IMEBU.
- Inexmoda. (2017). *Gastometría: Consumo de vestuario en Colmobia. Observatorio de Moda Inexmoda-Raddar*. Bogotá: Instituto para la exportación y la moda.
- Medina. (Diciembre de 2013). *Procesos Industriales de la Confección*. Obtenido de SlideShare: <https://es.slideshare.net/nilsamsolano/procesos-industriales-de-la-confeccion-i>
- Medina, Ó. (2016). *¿Está en crisis la industria textil?* Obtenido de Razón Pública: <https://www.razonpublica.com/index.php/economia-y-sociedad/10495-est%C3%A1-en-crisis-la-industria-textil.html>
- MinCultura. (2014). *Aproximación a los hábitos de consumo de contenidos mediaticos por parte de los niños y niñas en Colombia*. Bucaramanga: MinCultura UNAB.
- Nieto, V. Y. (2017). *Cadena de Textil-Confecciones, Estructura, Comercio Internacional y Protección*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- Sánchez, P., & Ceballos, F. Y. (2015). Análisis del proceso productivo de una empresa de confecciones: modelación y simulación. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 137 - 150.
- Stutely, R. (2015). *Cómo elaborar un plan de negocios. Una estrategia para la planeación inteligente de ejecutivos y hombres de negocios*. México: Editorial Trillas.



Superintendencia de Sociedades. (2017). *DESEMPEÑO DEL SECTOR TEXTIL-CONFECCIÓN*.

Bogotá: SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES, Delegatura de Asuntos

Económicos y Contables.

Trujilo, J. (2016). *Cámara Colombiana de la Confección y Afines*. Obtenido de [ccca.com.co](http://ccca.com.co):

<http://ccca.com.co/noticias>

## Anexos

### Anexo A. Encuesta

#### *Diseño de la encuesta*

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ Estrato Socio-Económico: \_\_\_\_\_

1. ¿Tiene hijos entre los 2 y los 13 años de edad?

A. Sí

B. No

NOTA: Pregunta de filtro, para completar las definidas como tamaño de muestra.

2. ¿Quién realiza las compras para los hijos?

A. Papá o mamá

B. Tío (a)

C. Abuelos

D. Hermano

E. Otros: \_\_\_\_\_

3. ¿Con que regularidad compran prendas de vestir para sus hijos?

- A. Mensual
- B. Trimestral
- C. Anual
- D. Semestral
- E. Otros

4. ¿Cuál de las siguientes prendas compra con más frecuencia para sus hijos?

- A. Camisetas
- B. Shorts
- C. Pantalones
- D. Medias
- E. Camisas
- F. Pantalinetas
- G. Otro ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

5. ¿De dónde provienen las prendas que compra?

- A. Industria Nacional
- B. Industria Asiática
- C. Industria Norteamericana

D. No lo sabe.

6. ¿En dónde acostumbra a comprar las prendas de vestir para sus hijos?

A. Almacenes de ropa

B. Catálogos de ropa

C. Internet

D. En la calle

E. Otra: \_\_\_\_\_

7. ¿Cuál es promedio de dinero mensual, que gasta en prendas de vestir?

A. 0 a 10.000

B. 10.000 a 20.000

C. 20.000 a 30.000

D. 30.000 a 40.000

E. 40.000 a 50.000

F. 50.000 a 60.000

8. ¿Al momento de comprar las prendas de vestir para sus hijos, qué aspectos tiene en cuenta?

1. Durabilidad

2. Calidad

3. Precios
4. Disponibilidad de diseños
5. Marca
6. Garantía
7. Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

9. ¿Estaría dispuesto a comprar prendas de vestir para niños de una nueva industria nacional?

- A. Definitivamente Sí
- B. Probablemente Sí \_\_\_\_ ¿Bajo qué condiciones? \_\_\_\_\_
- C. Definitivamente No \_\_\_\_ ¿Por qué no? \_\_\_\_\_

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar una prenda (camiseta) con diseño y calidad?

- A. Menos de 20 mil pesos.
- B. Entre 20 y 30 mil pesos.
- C. Entre 30 y 40 mil pesos.
- D. Entre 40 y 50 mil pesos.
- E. Más de 50 mil pesos.

Tabla 37: Ficha de funciones del administrador

<b>DENOMINACIÓN DE CARGO: Administrador</b>	
<b>ÁREA: ADMINISTRATIVA JEFE INMEDIATO: DUEÑO</b>	
<b>SUPERVISA A:</b>  Secretaria, asesor contable, y Operarios de producción	<b>NÚMERO DE CARGOS IGUALES:</b>  ninguno.
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b> Planear, organizar, dirigir, controlar y desarrollar todas las actividades que al respecto sean necesarias, para el buen desarrollo de la empresa.	
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar legalmente a la empresa.</li> <li>2. Tomar las medidas necesarias para la conservación de la buena imagen de la empresa.</li> <li>3. Impartir las órdenes e instrucciones que exija la buena marcha de la empresa.</li> <li>4. Cumplir y hacer cumplir oportunamente los requisitos o exigencias legales que se relacionen con el funcionamiento y actividades de la empresa.</li> <li>5. Establecer políticas y procedimientos de compras y ventas.</li> <li>6. Fijar normas de publicidad y distribución del producto de la empresa</li> <li>7. Motivar a los demás trabajadores al logro de los objetivos.</li> <li>8. Evaluar al personal</li> <li>9. Evaluar presupuesto anual de gastos y presentar informe de los resultados.</li> </ol>	

- 10. Efectuar estudio de pedidos para nuevos clientes.
- 11. Autorizar compra de insumos.
- 12. Responder por las materias primas de la empresa y velar por el buen uso y mantenimiento de los mismos.
- 13. Las demás que le sean asignadas por su jefe inmediato, acorde a la naturaleza de su cargo.

**REQUISITOS.** Profesional en Administración de empresas o áreas afines.  
 Conocimientos en mercadeo y ventas y manejo del personal.

**EXPERIENCIA:** 2 años en cargos similares

Anexo C. Ficha técnica manual de funciones auxiliar operario

Tabla 38: Ficha de funciones del auxiliar

<b>DENOMINACIÓN DE CARGO: Auxiliar</b>	
<b>ÁREA: OPERATIVA JEFE INMEDIATO: Administrador.</b>	
<b>SUPERVISA A:</b> Ninguno	<b>NÚMERO DE CARGOS IGUALES: 1.</b>
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b> Ejecutar cada una de las etapas del proceso de producción del producto.	

## **FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.**

1. Cumplir con la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa.
2. Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentra comprometida.
3. Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la empresa.
4. Reportar oportunamente al supervisor sobre el estado de la calidad de los materiales, contratiempos y demás actividades desarrolladas dentro del área.
5. Responder por los equipos que tiene a disposición para el desarrollo de las actividades.
6. Realizar mantenimiento y buen uso de las máquinas y equipos, así como la limpieza del área de trabajo, clasificando los diferentes tipos de residuos generados.
7. Responde por los insumos y equipos de la empresa y velar por el buen uso y mantenimiento de los mismos.
8. Almacenar adecuadamente las materias primas y demás insumos utilizados en la elaboración del producto.
9. Hacer inventarios, balances de stocks.
10. Recibir la materia prima y ajustarla a la necesidad del producto.
12. Desarrollar cada una de las etapas del proceso de reacomodación, limpieza y orden.
13. Realizar las pruebas, medidas y valoraciones necesarias para el control de calidad.
14. Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por el administrador y que tengan relación con la naturaleza de su cargo.



**REQUISITOS.** Conocimiento y habilidad de confección

**EXPERIENCIA:** Un año en cargos similares

**NIVEL DE EDUCACIÓN:** Bachillerato.



## Emprendimiento Bucaramanga

mar 30/04, 4:46 p.m.

Diana Marcela Ramirez Mantilla; Alejandro Villarraga Plaza

Apreciada Diana Marcela Ramirez ID:000131819

Por medio del presente correo me permito confirmar que se revisó y se registró en la Unidad de Emprendimiento el proyecto titulado "VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR PARA NIÑOS CON EDADES ENTRE 2 Y 13 AÑOS DE LOS ESTRATOS 2, 3 y 4 DEL ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA".

El proyecto cumple con los elementos que conforman un plan de negocios como los son la delimitación del problema, un estudio de mercados, un estudio técnico, un estudio organizacional y un estudio financiero. El proyecto para la formalización en plataformas como el Fondo emprender requiere ser ajustado a los lineamientos del formato.

El estudiante podrá contar con el apoyo de asesores de la Unidad para la construcción de un modelo de negocios viable.

Quedamos atentos a la próxima visita;

Cordialmente;

### Alejandro Villarraga Plaza

Coordinador Unidad de Emprendimiento | Escuela de Economía, Administración y Negocios |

Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga | Km. 7 Vía a Piedecuesta, Oficina A300. Bucaramanga, COLOMBIA

Tel. (+57 7) 6796220 | Ext. 20572

[emprendimiento@upb.edu.co](mailto:emprendimiento@upb.edu.co) | [www.upb.edu.co](http://www.upb.edu.co)



¡La excelencia  
nos inspira!

