

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LENCERÍA
FEMENINA CON ADORNOS DECORATIVOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

YISETH MAGALY CHAPARRO BELTRÁN

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA EMPRENDIMIENTO
BOGOTÁ
2018**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LENCERÍA
FEMENINA CON ADORNOS DECORATIVOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

YISETH MAGALY CHAPARRO BELTRÁN

**Trabajo de grado para Optar al Título de
Ingeniero Industrial**

**Asesor
José Alejandro Hernández
Ingeniero**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA EMPRENDIMIENTO
BOGOTÁ
2018**



Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)
Para leer el texto completo de la licencia, visita:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra
hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

Bogotá, 26, Noviembre, 2018

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Luz Alba Beltrán mi mamá, Magdalena Bautista mi abuelita, por la motivación que me han brindado a lo largo de mi vida para salir adelante y culminar esta etapa de mi formación profesional.

Al por José Alejandro Hernández, por todo el apoyo brindado en el desarrollo del proyecto.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. GENERALIDADES	19
1.1 ANTECEDENTES	19
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
1.2.1 Descripción del problema	20
1.2.2 Formulación del problema	22
1.3 OBJETIVOS	22
1.3.1 Objetivo general	22
1.3.2 Objetivos específicos	22
1.4 JUSTIFICACIÓN	23
1.5 DELIMITACIÓN	24
1.5.1 Espacio	24
1.5.2 Tiempo	24
1.5.3 Contenido	24
1.5.4 Alcance	24
1.6 MARCO DE REFERENCIA	26
1.6.1 Marco Teórico	26
1.6.1.1 Idea de negocio	27
1.6.1.2 Plan de negocios	28
1.6.2 Marco conceptual	32
1.7 METODOLOGÍA	33
1.7.1 Tipo de estudio	33
1.7.2 Fuentes de información	34
1.7.2.1 Primarias	34
1.7.2.2 Secundarias	34
1.8 DISEÑO METODOLÓGICO	34
2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO DE LENCERÍA FEMENINA EN BOGOTÁ Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO	35
2.1 ESTUDIO DE MERCADO	35
2.1.1 Análisis del Sector Textil y de Confecciones.	35
2.1.1.1 Estadísticas del sector en el mercado interno	35
2.1.1.2 Clúster de Lencería	37
2.1.2 Tendencias de consumo y magnitud de la necesidad	39
2.1.3 Análisis de la Competencia	40
2.1.3.1 Identificación y Análisis de Empresas Competidoras	40
2.1.3.2 Oferta	42
2.1.3.3 Productos Complementarios	44

2.1.3.4 Precios	44
2.1.4 Canales de distribución	44
2.1.4.1 Tiendas por departamento	44
2.1.4.2 Ventas online	45
2.1.4.3 Boutiques	45
2.1.5 Mercado Objetivo	45
2.1.5.1 Perfil poblacional para el mercado de lencería Bogotá	45
2.1.5.2 Nivel educativo	46
2.1.5.3 Distribución de la población por estrato	47
2.1.5.4 Población económicamente activa en Bogotá	47
2.1.6 Perfil del consumidor y/o del Cliente	49
2.1.7 Características del mercado objetivo e intención de compra	49
2.1.7.1 Población Universo	49
2.1.7.2 Cálculo de la muestra	49
2.1.7.3 Formato de encuesta	50
2.1.8 Resultados de la Encuesta	53
2.1.8.1 Perfil del potencial consumidor	53
2.1.8.2 Tendencias de consumo de lencería	54
2.1.8.3 Intensión de compra lencería con adornos decorativos	57
2.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS ESTUDIO DE MERCADO	65
2.3 ESTRATEGIAS DE MERCADO	66
2.3.1 Concepto del Producto	66
2.3.2 Creación de Marca	66
2.3.2.1 Nombre de la marca, logotipo y slogan	66
2.3.2.2 Teoría de Imagen	67
2.3.3 Estrategias de distribución	68
2.3.3.1 Alternativas de Comercialización	68
2.3.3.2 Canal Directo	68
2.3.3.3 Canal Indirecto	68
2.3.3.4 Promoción y publicidad	68
2.3.3.5 Estrategias de Servicio al Cliente	69
2.3.4 Ventaja competitiva	69
3. ESTUDIO LEGAL, ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO	72
3.1 ESTUDIO LEGAL	72
3.1.1 Constitución empresa y aspectos legales	72
3.1.2 Registro para la legalidad de la empresa	72
3.2 ESTUDIO ORGANIZACIONAL	73
3.2.1 Perfil organizacional	73
3.2.2 Misión	73
3.2.3 Visión	73
3.2.4 Valores	74
3.2.5 Estructura organizacional	74
3.2.5.1 Perfil de cargos	74

3.2.5.2 Inventario de recursos humanos.	80
4. ESTUDIO TÉCNICO, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y REQUERIMIENTOS PARA EL DISEÑO Y CONFECCIÓN DE LENCERÍA FEMENINA CON ADORNOS DECORATIVOS	82
4.1 TIPO DE EMPRESA	82
4.2 MAQUINARIAS Y EQUIPOS	83
4.3 MATERIA PRIMA E INSUMOS	84
4.3.1 Plan de compras	84
4.3.1.1 Proveedores	84
4.3.1.2 Políticas de negociación y/o comerciales	85
4.3 PROCESO PRODUCTIVO	85
4.3.1 Proceso General	85
4.3.2 Proceso de recorrido y determinación de tiempos de producción	87
4.4 INSTALACIONES	91
4.4.1 Infraestructuras e instalaciones	91
4.4.2 Equipamiento	93
5. ESTUDIO FINANCIERO PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD PARA COMERCIALIZAR Y VENDER LENCERÍA PARA MUJER CON ADORNOS DECORATIVOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ	94
5.1 PROYECCIÓN DE VENTAS	94
5.1.1 Estimación del mercado	94
5.1.1.1 Distribución de ventas por producto	95
5.1.1.2 Proyección de ventas por productos.	97
5.2 COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	100
5.2.1 Costos de materia prima	100
5.2.2 Gastos de Nómina	103
5.2.3 Presupuesto plan de marketing	106
5.2.4 Costos y Gastos fijos	106
5.2.5 Inversión	107
5.2.6 Punto de Equilibrio	107
5.3 ANÁLISIS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	109
5.3.1 Balance General Proyectado.	109
5.3.2 Estado de Resultados	110
5.3.3 Flujo de Caja	111
5.3.4 Indicadores Financieros	112
5.4 ANÁLISIS DE VIABILIDAD	112
6. CONCLUSIONES	114
7. RECOMENDACIONES	116
BIBLIOGRAFÍA	117
ANEXOS	120

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estructura Plan de Negocio	25
Figura 2. Fuentes para la Identificación de Ideas de Negocios sobre la Base del Análisis del Entorno	28
Figura 3. Esquema de un Plan de Negocio	29
Figura 4. Plan Operativo	31
Figura 5. Variación del PIB de los subsectores 2013-2016	35
Figura 6. Comportamiento del sector Textiles y confecciones 2018	36
Figura 7. Exportaciones según principales capítulos del arancel y principales partidas arancelarias	38
Figura 8. Participación de los principales destinos de exportación	38
Figura 9. Acuerdos vigentes con oportunidades para la cadena	39
Figura 10. Principales Competidores de Lencería Femenina en Bogotá	41
Figura 11. Estilos de Lencería Femenina	42
Figura 12. Lencería Sexy	43
Figura 13. Población de Bogotá por Sexo	45
Figura 14. Estructura de la Población por Sexo y grupos de Edad	46
Figura 15. Nivel Educativo de la Población Femenina en Bogotá	46
Figura 16. Distribución de la Población por Estrato	47
Figura 17. Proporción de Personas Empleadas por Sexo y Rangos de Ingreso Laboral 2017	48
Figura 18. Formato de encuesta	50
Figura 19. Edad	53
Figura 20. Ocupación	53
Figura 21. Nivel de Ingresos	54
Figura 22. Compra usted misma sus prendas de ropa interior	54
Figura 23. Canales de comercialización por el que adquiere sus prendas	55
Figura 24. Criterios de compra de lencería	55
Figura 25. Incidencia de la marca en la decisión de compra de lencería	56
Figura 26. Marca de lencería predilecta	56
Figura 27. Medios publicitarios por los que conoce los productos de lencería que compra	57
Figura 28. Usa o ha usado ropa interior sexy o seductora	58
Figura 29. Está interesada en adquirir prendas de lencería modificadas con adornos decorativos	58
Figura 30. Productos modificados que adquiriría	59
Figura 31. Frecuencia de compra Brasier	59
Figura 32. Frecuencia de compra pantys	60
Figura 33. Frecuencia de compra vestidos de baño	60
Figura 34. Frecuencia de compra prendas para dormir	60
Figura 35. Frecuencia de compra accesorios de lencería	61
Figura 36. Cantidad de brasieres a comprar	61

Figura 37. Cantidad de pantys a comprar	61
Figura 38. Cantidad de vestidos de baño a comprar	62
Figura 39. Cantidad de prendas para dormir a comprar	62
Figura 40. Cantidad de accesorios a comprar	62
Figura 41. Precio que pagaría por brasier	63
Figura 42. Precio que pagaría por panty	63
Figura 43. Precio que pagaría por conjunto	63
Figura 44. Precio que pagaría por vestido de baño	64
Figura 45. Precio que pagaría por prendas para dormir	64
Figura 46. Precio que pagaría por accesorios	64
Figura 47. Producto	66
Figura 48. Nombre del Producto	67
Figura 49. Empaque	67
Figura 50. Comparativo Valoración Factores Competitivos	70
Figura 51. Organigrama Seduction S.A.S.	74
Figura 52. Tabla de medidas	83
Figura 53. Diagrama de Bloque Proceso General de Producción	87
Figura 54. Diagrama de Recorrido Modificación de lencería con accesorios decorativos	88
Figura 55. Plano de Instalaciones	92
Figura 56. Punto de Equilibrio Global	109

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Referentes Teóricos	26
Cuadro 2. Criterios básicos de una idea de negocio	27
Cuadro 3. Precios de la Competencia	44
Cuadro 4. Preferencias de compras y precios	65
Cuadro 5. Valoración Factores competitivos comparativo	70
Cuadro 6. Aspectos de constitución de la Empresa	72
Cuadro 7. Perfil de Cargo Administrador General	75
Cuadro 8. Perfil de Director Comercial y de Marketing	76
Cuadro 9. Perfil de Jefe de Producción	77
Cuadro 10. Perfil Diseñador de Confecciones	78
Cuadro 11. Perfil Operario de Confección	79
Cuadro 12. Perfil Control de Calidad y Empaque	79
Cuadro 13. Perfil Secretaria	80
Cuadro 14. Inventario de Cargos	81
Cuadro 15. Tipo de Empresa	82
Cuadro 16. Descripción del Proceso General de Modificación de Ropa Interior con Adornos Decorativos	86
Cuadro 17. Diagrama de Recorrido y estimación de tiempo de producción	89
Cuadro 18. Cálculo de producción	90
Cuadro 19. Estimación de Mercado Potencial	94
Cuadro 20. Distribución de Posibles Compradoras por Prenda de Lencería	95
Cuadro 21. Cálculo Ventas Anuales por Tipo de Prenda y cantidades, según frecuencia de compra	96
Cuadro 22. Proyección de Unidades a producir a 5 años	98
Cuadro 23. Proyección de Ventas	99
Cuadro 24. Costos Materia Prima por Unidad	101
Cuadro 25. Costos Totales de Producción	101
Cuadro 26. Ingresos Vs Costos Proyectados	102
Cuadro 27. Margen de Contribución por Producto	102
Cuadro 28. Gastos de Nómina Administrativa Primer año	104
Cuadro 29. Gastos de Nómina de Ventas Primer año	104
Cuadro 30. Gastos de Nómina Operativa Primer año	105
Cuadro 31. Cargos Vinculados por Contrato de Prestación de Servicios, Honorarios.	106
Cuadro 32. Presupuesto Plan de Marketing	106
Cuadro 33. Costos o gastos fijos	106
Cuadro 34. Inversión	107
Cuadro 35. Margen de Contribución Promedio Ponderado	107
Cuadro 36. Punto de Equilibrio de cada Producto	108
Cuadro 37. Punto de Equilibrio en Ventas	109
Cuadro 38. Balance General Proyectado	110

Cuadro 39. Estado de Resultados	111
Cuadro 40. Flujo de Caja	111
Cuadro 41. Indicadores	112

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Acta de Constitución	120
Anexo B. RUT y Cámara de Comercio	127

GLOSARIO

ACTIVO: conjunto de bienes y derechos reales y personales sobre los que se tiene propiedad. Término contable-financiero con el que se denomina al conjunto de recursos económicos con los que cuenta una persona, sociedad, corporación, entidad, empresa o cualquier organización económica. La fórmula contable del activo es: Activo Pasivo + Capital Contable o Patrimonio.

BALANCE GENERAL: es el estado básico demostrativo de la situación financiera de una entidad paraestatal, a una fecha determinada, preparado de acuerdo con los Principios Básicos de Contabilidad Gubernamental que incluye el activo, el pasivo y el capital contable.

CAPITAL VARIABLE: es el que puede ser aumentado o disminuido en cualquier época, siempre y cuando se llenen los requisitos que establece el contrato social.

CICLO DE OPERACIONES: tiempo promedio que transcurre entre la adquisición de materiales y servicios, su transformación, venta y finalmente su recuperación en efectivo.

COSTO: son los desembolsos y deducciones directos causados por el proceso de fabricación o por la prestación del servicio. Ej.: Mano de obra fábrica, materia prima, mercancía, fletes, etc.

EMPRENDEDOR: según la Ley 1014 de 2006, es una persona con capacidad de innovar, entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva.

EMPRENDIMIENTO: según la Ley 1014 de 2006, una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado. Su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad.

FLUJO DE CAJA: es un instrumento financiero que se construye con la finalidad de medir la rentabilidad y conveniencia de realizar un proyecto de inversión.

GASTO: son los desembolsos y deducciones causados por la administración de la empresa. Ej.: Sueldos básicos vendedores, arrendamientos, papelería, servicios públicos, transporte, mantenimientos, etc.

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN: es la diferencia entre los ingresos por ventas y los costos variables. Este debiese permitir cubrir los costos fijos y generar utilidades y ganancias.

MARKETING: conjunto de conocimientos, actividades y técnicas encaminados a lograr el máximo beneficio en la venta de un producto en un mercado potencial.

MERCADO OBJETO: grupo de compradores que comparten necesidades o características comunes, a los cuales una empresa decide servir.

MERCADO POTENCIAL: grupo de consumidores que se estima han mostrado un nivel de interés en un producto o servicio.

MERCADO: grupo identificable de consumidores con cierto poder adquisitivo, que están dispuestos y disponibles para pagar por un producto o un servicio. La totalidad de los compradores potenciales y actuales de algún producto o servicio.

MODELO DE NEGOCIO: es la estrategia por el cual una empresa busca generar ingresos. Dentro del modelo de negocio es importante que desarrolles el cómo vas a generar ingresos (la implementación de tu negocio).

OPORTUNIDAD DE NEGOCIO: es la capacidad de identificar un problema en tu entorno y convertirlo en una idea de negocio a través de la búsqueda de la solución. Este concepto está vinculado al término dolor que se utiliza también para identificar una necesidad en el mercado.

PASIVO: conjunto de obligaciones contraídas con terceros por una persona, empresa o entidad. Contablemente, es la diferencia entre el activo y capital.

PATRIMONIO: es la diferencia entre los activos y pasivos de la empresa y está constituido por la suma de todas las cuentas de capital, es decir, incluye capital social, reservas, utilidades acumuladas y utilidades del ejercicio.

PRECIO DE VENTA NETO: es el precio de venta sin considerar el Impuesto al Valor Agregado (IVA).

PRECIO DE VENTA UNITARIO: corresponde al precio al que se vende en el mercado una unidad de producto o servicio determinado.

PUNTO DE EQUILIBRIO: es lo mínimo que se deberá producir y vender en un período determinado (generalmente meses) para cubrir sólo los sueldos y los costos. Es decir, es cuando la utilidad del período es cero (no hay pérdidas ni ganancias).

TIR: llamada Tasa Interna de Retorno o Rentabilidad, es el valor mínimo de rentabilidad para la que es conveniente realizar el proyecto. Es decir, si es mayor que la tasa de descuento, es conveniente hacer el proyecto.

VIABILIDAD DE PROYECTO: la viabilidad se refiere principalmente al hecho de que un determinado proyecto tenga resultados positivos, considerando toda la incertidumbre existente en el entorno económico donde este se llevará a cabo.

RESUMEN

El emprendimiento, es la forma que tiene una persona que identificar una necesidad y comenzar su propia idea de negocio, bien sea con productos originales o modificando los existentes para incursionar en nuevos nichos de mercados y complacer a los consumidores. En este sentido, el mercado de lencería femenina en Colombia, es uno de los que mayores oportunidades para emprender muestra, pues en la actualidad se observa nuevas tendencias en cuanto a gusto y preferencias para este tipo de prenda, una de ellas se orienta hacia las prendas sexys o eróticas, que cada día tiene mayor acogida y demanda en las mujeres.

Por lo anterior, se realizó un plan de negocios orientado a determinar la viabilidad de comercializar lencería femenina modificada con adornos decorativos en la ciudad de Bogotá, para lo cual se estableció una metodología de trabajo en la que, primero se llevó a cabo un estudio de mercados para analizar el comportamiento del sector, además de identificar información clave para realizar estimaciones de mercado y proyecciones de ventas. La segunda etapa fue realizar el estudio técnico, organizacional y legal, con los cuales se determinaron los requerimientos y necesidades de recursos para el funcionamiento de la empresa. Finalmente con todos los datos recopilados en los estudios previos se realiza el estudio financiero, con el que se puede determinar la viabilidad del proyecto, destacándose que, según la proyección de ventas, relación de gastos de producción, administrativos e inversión, se empezará recibir ganancias desde el segundo año de funcionamiento con rentabilidades altas, lo que muestra una buena oportunidad de negocio.

Palabras claves: emprendimiento, oportunidades de negocio, mercado potencial, proyección de ventas.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años el emprendimiento se ha convertido en una de las mejores formas que tienen las personas para generar ingresos y crear sus empresas, gracias a su enfoque diferente al convencional, orientado a la creatividad y las innovaciones, además de jugar un papel importante en el desarrollo económico y social de un país creando oportunidades de empleo, reconocimiento empresarial, incursión de nuevos mercados para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Sin embargo, antes de iniciar una nueva empresa o idea de negocio es indispensable desarrollar actividades que den cuenta que ésta tendrá el éxito esperado y que el emprendedor no fracasará; una de estas actividades y tal vez la más importante, es realizar un plan de negocios, con el cual se recopila información relevante relacionada con el mercado, la oferta, la demanda así como la competencia que hay en el mundo de los negocios en el que se incursionará, adicionalmente permite establecer y proyectar las posibles ventas del producto y/o servicio y por tanto establecer lo que se requiere a nivel técnico, operático y organizacional para iniciar el nuevo negocio, esto sumado a la información financiera con la cual se demostrará la viabilidad y rentabilidad que se puede tener.

Es por lo anterior que, en el presente trabajo se desarrolló un plan de negocios con el que se quiso determinar la viabilidad de comercializar lencería femenina con adornos decorativos en la ciudad de Bogotá, al verse ésta como una oportunidad de emprendimiento, teniendo en cuenta la alta demanda de este tipo de productos y las nuevas tendencias de consumo que en la actualidad tienen las mujeres de productos de este tipo.

Para esto, se llevó a cabo un análisis del sector e industria en la ciudad de Bogotá con lo que se pudo tener una mayor visión del comportamiento del producto y tendencias, luego se realizó un estudio de mercado para identificar la competencia, la oferta y demanda, así como la intención de compra que tendría el producto, todo con la aplicación de una encuesta; información con la que se pudo realizar una proyección de ventas y de esta manera se establecieron los requerimientos técnicos, de infraestructura y producción necesarios para incursionar en el mercado. Así mismo, se hizo el estudio organizacional y legal para la puesta en marcha de la idea de negocio, teniendo en cuenta el tipo de empresa y requerimientos de personal. Finalmente, y con la información de la encuesta aplicada, se realizó el estudio financiero, con el cual se determinó la viabilidad económica del proyecto.

1. GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

El emprendimiento es una actividad que cada vez toma más fuerza no sólo en Colombia, sino en varios países, pues se convierte en una alternativa de trabajo y/o para tener ingresos extras, generando a su vez un impacto en términos cuantitativos como cualitativos significativo en la sociedad.

En este sentido, el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) habla de las motivaciones que las personas tienen para emprender y las clasifica en dos grupos, “el primero es el emprendimiento de oportunidad en el que las personas desean independizarse y por ende mejorar sus ingresos. El segundo es el emprendimiento de necesidad en el que un hombre o mujer no tiene otra opción laboral y este se convierte en su medio de subsistencia”¹. Sin embargo, y sin importar por cuál de los dos motivos se va a empezar, una idea emprendedora o idea negocio, es importante llevarla a cabo de manera correcta, pues comenzar una empresa es desafiante, “se deben enfrentar diferentes circunstancias, pues la creación de un negocio exitoso exige dedicación y trabajo duro, para obtener los resultados esperados”². <https://www.gemconsortium.org/report>

Por otro lado, el libro “La persona emprendedora y la idea de negocio”, expone que “un emprendedor debe tener claro aspectos básicos y fundamentales del proyecto empresarial que va a iniciar, así como conocer las herramientas para ayudar a acceder al mercado competitivo al emprendedor, a los efectos de determinar de forma estimativa, con anterioridad a la puesta en marcha, la receptividad que tendrá aquella idea cuando se plasme en una realidad”³, pues quienes emprenden tienen que hacer un análisis de todo un conjunto de aspectos tanto externos como internos, los primeros orientados a la competencia, la demanda, los deseos y preferencias de los consumidores, el comportamiento del mercado etc.; y los segundos relacionados con la capacidad inicial del emprendedor para poner en funcionamiento la idea de negocio, es decir, la capacidad instalada, los requerimientos de personal, de recursos técnicos, operativos y financiación entre otros; para de esta manera proyectarse con éxito en el corto plazo.

Al respecto, en el artículo titulado “Sobre la investigación en emprendimiento”, se expone que “el saber y el conocimiento, tienen un rol paradójico en tanto que puede favorecer, como también obstaculizar una idea de negocio, pues las nuevas

¹ GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). Global Report 2017 - 2018. Massachusetts: Babson, 2018. p. 15

² REVISTA DINERO. Emprender en Colombia: ¿Cuestión de oportunidad o subsistencia? [en línea]. Bogotá: La Revista [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/emprendimiento-en-colombia-es-por-subsistencia-segun-informe-gem/247484>>

³ FUNDACIÓN ACCIÓN CONTRA EL HAMBRE. La persona emprendedora y la idea de negocio. Madrid: Fondo Social Europeo dentro del Programa Operativo Lucha contra la Discriminación, 2013. p. 5

iniciativas, resultan afectadas por las particularidades del conocimiento previo, el cual sirve de referente para la creación de una vía singular que permita el reconocimiento de oportunidades”⁴.

En este sentido, una de las mejoras herramientas antes de iniciar una idea emprendedora es el plan de negocios, pues éste permite analizar todos los factores que pueden influir positiva o negativamente ésta, según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo plan de negocios es “una prueba de laboratorio que permite identificar qué pasaría si se creara una empresa sin asumir el riesgo de hacerlo. En otras palabras, sirve para simular el futuro de la empresa y tomar decisiones”⁵.

Igualmente, varios artículos concuerdan con que el plan de negocios es “una herramienta de trabajo, ya que durante su preparación se evalúa la factibilidad de la idea, se buscan alternativas y se proponen cursos de acción; una vez concluido, orienta la puesta en marcha del negocio, muestra también en un documento el o los escenarios más probables con todas sus variables”⁶; con lo que el emprendedor tendrá una visión de crecimiento y lo debe hacer para esto, así como la estructura organizativa del negocio, además de ser una herramienta de gestión que se puede consultar con regularidad para garantizar que la empresa esté en curso con los objetivos del negocio, los objetivos de ventas o los hitos operacionales.

Como se puede observar, la actividad de emprender es una actividad que tiene una relación estrecha con los planes de negocio, pues son éstos los que permiten a los nuevos empresarios emprender una buena gestión con sus productos y servicios, encaminados al éxito y no a una frustración si no se obtiene lo que se espera por una mala proyección o planificación.

Es por lo anterior, que en el presente trabajo se desarrolló un plan de negocio para determinar la viabilidad de comercializar lencería para mujer con adornos decorativos.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Descripción del problema. Poner en marcha una empresa o idea de negocio, obedece tanto, a solucionar una necesidad personal de tener un ingreso extra o como medio de sustento y, a satisfacer necesidades y gustos en las personas que conforman los diferentes mercados. Sin embargo, no todas las ideas se convierten en oportunidades reales de negocio, esto debido a varias circunstancias o factores, los problemas financieros, los problemas de gestión y las

⁴ ROSERO SARASTY, Oscar M. y MOLINA, Sandra. Sobre la investigación en emprendimiento. En: Informes Psicológicos. Enero –Junio, 2008. no. 10, p. 32

⁵ COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Manual para la elaboración de planes de negocios. Bogotá: Corporación Ventures, 2010. p. 6

⁶ BARONA, Alberto. Importancia del plan de negocios [en línea]. Bogotá: Grupo Albe Consultoría [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.grupoalbe.com/importancia-del-plan-de-negocios/>>

fallas de comercialización son obstáculos que enfrenta quien quiere emprender. En este sentido, se ha observado que, en Colombia existe un alto nivel en actitud a la hora de crear empresa, como lo muestra un estudio de la Universidad de Múnich, en el que el país ocupó “el cuarto puesto a nivel mundial en actitud positiva hacia el emprendimiento, sin embargo, solo el 50% de las mipymes llegan a sobrevivir durante el primer año de funcionamiento y un 20% llegan al tercero”⁷, evidenciándose de esta manera que algo no se lleva a cabo de forma correcta durante el funcionamiento de la nueva empresa.

Al respecto, uno de los principales problemas y factor de fracaso de los nuevos empresarios, tiene que ver con un flujo de caja insuficiente, pues en los primeros días de su vida, una empresa nueva puede no tener flujo de efectivo, esto se debe en gran medida a la falta de planificación en la comercialización de los productos, a una deficiente estrategia de ventas, a la falta de una proyección real de ventas por el desconocimiento de la intención de compra de los consumidores y de si el producto que se ofrece tiene o no una demanda potencial, sumado a esto el establecimiento de precios que no generan suficientes ingresos.

Por otro lado, el desconocimiento sobre el comportamiento del mercado, las preferencias de los consumidores y la competencia existente, es otro factor que influye en el éxito de una nueva idea de negocio, pues, aunque un producto pueda ser hermoso para su inventor puede no ser visto de esa manera por otros, y si el emprendedor no puede reconocerlo, ninguna cantidad de experiencia en administración va a ayudar, en este sentido Thomas Metcalf experto en emprendimiento sostiene que: “Si bien un emprendimiento puede tener un producto único con un atractivo para el mercado potencialmente significativo, debe ser capaz de publicitar de una manera rentable. Sin una investigación de mercado adecuada, no se sabrá si el momento es adecuado para introducir un nuevo producto o si el mercado es lo suficientemente grande como para respaldar el negocio”⁸; entonces, si el emprendedor no comprende claramente el mercado en el que va a incursionar, incurrirá en gastos innecesarios, y si éstos superan los ingresos generados por las ventas, no se obtendrán las ganancias esperadas.

Al respecto, la Fundación Acción Contra el Hambre expone que, a la hora de iniciar un proyecto empresarial, el elemento que mayor valor brinda, inclusive más que el dinero, es la información, pues, una información veraz con alto grado de confiabilidad sobre la economía de un país, las tendencias de mercados, la

⁷ REVISTA DINERO. ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? [en línea]. Bogotá: La Revista [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>>

⁸ METCALF, Thomas. Three Problems of Entrepreneurship [en línea]. Houston: Hearst Newspapers [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://smallbusiness.chron.com/three-problems-entrepreneurship-76648.html>>

aceptación y demanda de un producto y/o servicio, se traduce en “conocer, antes que la competencia, lo que va a ocurrir en un futuro próximo en los mercados”⁹.

Lo anterior, deja claro que, para un nuevo empresario o emprendedor, el no desarrollar un plan de negocio, conlleva a un posible fracaso o a no superar las expectativas que se crean cuando se lleva a cabo una idea de negocio, pues, la elaboración de un plan de negocio, a pesar de no garantizar el éxito del mismo, si contribuye a tener una visión más clara y amplia de lo que se tiene que realizar para poner en marcha la idea de negocio en un comienzo, y proyectar un funcionamiento estable en los primeros períodos de su ciclo de vida, esto apoyado en estudios que demuestran que “el 80% de los negocios que fracasan no habían realizado previamente esta planificación”¹⁰.

Por lo anterior, es importante para todo nuevo negocio o empresa realizar el plan de negocios en el que se incluya el estudio del sector y del mercado, el análisis de la oferta y la demanda, las tendencias de consumo y preferencias de los posibles consumidores del producto y/o servicio, la necesidad de elementos operativos y de comercialización, así como los aspectos organizacionales y legales para la puesta en marcha del nuevo emprendimiento y tener una alta probabilidad de éxito.

1.2.2 Formulación del problema. ¿La formulación y desarrollo de un plan de negocio permitirá determinar si es viable comercializar y vender lencería para mujer con adornos decorativos en la ciudad de Bogotá, como alternativa de emprendimiento?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general. Definir mediante un plan de negocios, la viabilidad de comercializar y vender lencería para mujer con adornos decorativos en la ciudad de Bogotá.

1.3.2 Objetivos específicos.

➤ Analizar la situación actual del mercado de la lencería femenina en Bogotá y establecer oportunidades de negocio, mediante la elaboración de un estudio de mercado.

➤ Realizar un estudio legal, organizacional y administrativo para la viabilidad de la comercialización de lencería femenina con adornos decorativos en la ciudad de Bogotá.

⁹ FUNDACIÓN ACCIÓN CONTRA EL HAMBRE, Op. cit., p. 14

¹⁰ JUNTA DE ANDALUCÍA. ¿Por qué es necesario elaborar un plan de negocio? [en línea]. Andalucía: La Empresa [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.autoempleoandalucia.ccoo.es/plan-de-negocios/por-que-es-necesario-elaborar-un-plan-de-negocio/>>

- Realizar el estudio técnico que establezca los procesos y procedimientos operativos y requerimientos para el diseño y confección de lencería femenina con adornos decorativos.
- Realizar el estudio financiero para determinar la viabilidad para comercializar y vender lencería para mujer con adornos decorativos en la ciudad de Bogotá.

1.4 JUSTIFICACIÓN

El emprendimiento no solo es importante para el crecimiento empresarial individual, sino también para el desarrollo socio económico de los países, pues los empresarios pueden cambiar la forma en que se vive y se trabaja, al tener éxito, las innovaciones pueden mejorar el nivel de vida, y además de crear riqueza, también crean empleos y las condiciones para una sociedad próspera, en el caso de Colombia, “la importancia del emprendimiento radica en la capacidad que tienen las PYMES para generar empleo y ser un motor para la economía nacional, prueba de ello es que el 80% del empleo nuevo en Colombia es generado por el 10% de los nuevos proyectos de emprendimiento, en muchos de los casos PYMES”¹¹.

Por lo anterior, realizar investigaciones y/o trabajos que contribuyan con el desarrollo una mentalidad emprendedora en las nuevas generaciones, es de gran importancia, ya que es a través de los nuevos modelos y oportunidades de negocio que se genera estabilidad y desarrollo socio económico, y se brindan posibilidades de crecimiento profesional en las personas.

Adicionalmente, se puede incentivar el conocimiento y puesta en práctica de las herramientas administrativas que contribuyen con el buen desempeño de las nuevas empresas, como es el caso de los planes de negocio, los cuales abarcan varios elementos o aspectos fundamentales para la puesta en marcha o impulso de una idea de negocio con éxito, pues como emprendedor, tener un plan de negocios ayuda a definir y enfocar las ideas y estrategias comerciales, pues no solo se concentra en asuntos financieros, sino también en cuestiones de gestión, planificación de recursos humanos, tecnología y creación de valor para su cliente.

Todo lo anterior, contribuye además, al fortalecimiento y crecimiento de la capacidad que se va a tener como futuros profesionales de orientar los conocimientos y destrezas adquiridas en la formación, hacia el impulso de la economía y desarrollo social mediante la creación de empresa.

¹¹ ROMERO, Andrés. La importancia del emprendimiento en Colombia [en línea]. Bogotá: Universidad Externado de Colombia [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://dernegocios.uexternado.edu.co/negociacion/la-importancia-del-emprendimiento-en-colombia/>>

1.5 DELIMITACIÓN

1.5.1 Espacio. La investigación se desarrollará en la ciudad de Bogotá, en la sede de la Universidad Católica de Colombia y sectores aledaños.

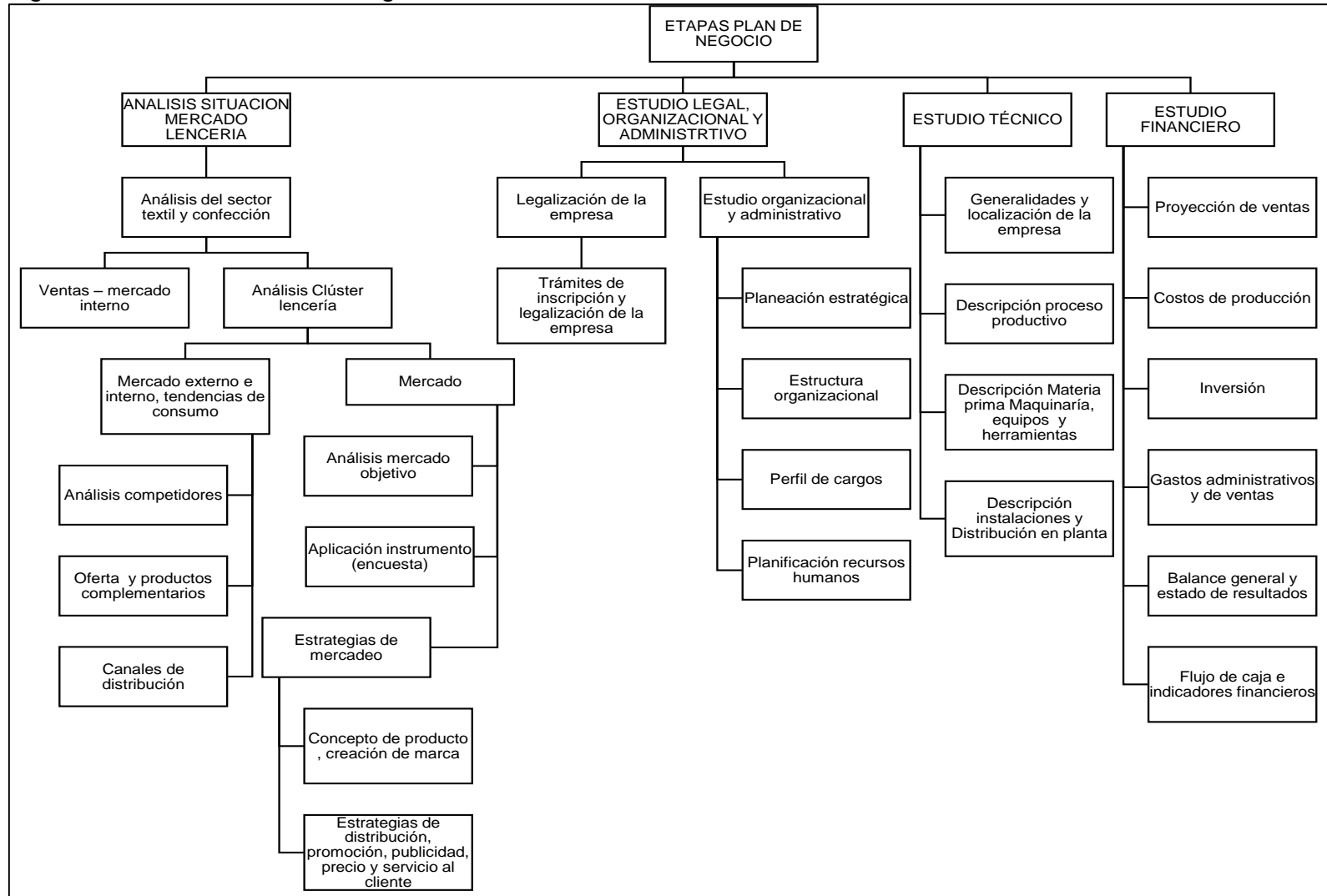
1.5.2 Tiempo. El estudio y sus resultados se llevarán a cabo en un lapso de 3 meses, desde el 21 de agosto hasta el 21 de noviembre de 2018.

1.5.3 Contenido. El contenido del proyecto será el siguiente:

- Generalidades de la investigación
- Estudio de la situación actual del mercado de lencería femenina
- Estudio de mercados
- Estudios técnico, legal y organizacional
- Análisis financiero y determinación de viabilidad de la idea de negocio
- Conclusiones y recomendaciones finales.

1.5.4 Alcance. Presentar el plan de negocio con el resultado de los diferentes estudios en los que se identifiquen factores que influyan en el éxito y la viabilidad de la puesta en marcha la comercialización y venta de lencería femenina con adornos decorativos en la ciudad de Bogotá, como oportunidad de emprendimiento (véase la Figura 1).

Figura 1. Estructura Plan de Negocio



Fuente. El Autor

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Marco Teórico. Para la contextualización del tema de investigación, se documenta un marco teórico en el que se incluyen los postulados y descripciones de diversos autores a cerca de los diferentes componentes de un plan de negocio, lo que brinda una oportunidad para orientar de manera correcta los objetivos del proyecto y su aporte al desarrollo de una mentalidad emprendedora. A continuación, se describe el objetivo de los referentes teóricos (véase el Cuadro 1).

Cuadro 1. Referentes Teóricos

REFERENTE	OBJETIVO	OBSERVACIONES
Emprendimiento. El desarrollo socio económico moderno, ha llevado a que las personas orienten sus esfuerzos a crear empresas propias que generen desarrollo sostenible	Su objetivo es permitir a las personas lograr su independencia y estabilidad económica, generar sus propios recursos, y mejorar su calidad de Vida	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Debe existir una actitud y aptitud de la persona que le permita emprender nuevos retos, nuevos proyectos ➤ Ser capaz de crear algo nuevo o de dar un uso diferente a algo ya existente. ➤ Generación de impactos en su propia vida y en la de la comunidad
Planes de negocio. Para sobrevivir en un ambiente empresarial cambiante, es indispensable hacer un plan, que le dé forma a las ideas y con el cual se puedan materializar, apegándose a la realidad y tendencias de los mercados	Su objetivo es ser demostrativo de las áreas de oportunidades, en el que se evidencia la rentabilidad y viabilidad de un proyecto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Define el producto o servicio que se pretende comercializar. ➤ Estudiar el mercado de interés ➤ Analizar el capital que se requiere para cada fase del proyecto ➤ Especifica la estructura física y humana ➤ Estudiar estrategias de comercialización y los canales de distribución. ➤ Analizar el tiempo requerido para empezar a generar ingresos ➤ Determina la inversión requerida y las fuentes de financiación
Herramientas de análisis. Para analizar las características de los diferentes mercados se hace indispensable el uso de mecanismos que permitan obtener información real y clara y útil para la toma decisiones fundamentadas sobre sus negocios	Su objetivo es optimizar y agilizar los procesos de trabajo relacionados con la recolección y análisis de información	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conseguir datos e información concreta sobre las ventas actuales de un producto. ➤ Indaga sobre la composición, comportamiento y tendencias del mercado ➤ Involucra la oferta y la demanda ➤ Identifica requerimientos de planeación, producción, comercialización y venta, promoción y publicidad
Planificación empresarial. Incursionar en el mundo empresarial requiere un proceso caracterizado por un conjunto de trabajos interconectados que parten de unas directivas a considerar y concluyen con la conformación del plan financiero de la empresa.	Su objetivo es organizar una actividad después del análisis de varios enfoques para la preparación de un conjunto de decisiones para el futuro, basado en la investigación, reflexión y pensamientos sistemáticos.	<p>Análisis o diagnóstico de la situación presente y futura de la empresa.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Selección de los objetivos a mediano plazo. 4. Definición de las estrategias y acciones de la empresa 5. En base a esas directivas, objetivos, estrategias y acciones a mediano plazo; se elabora el plan económico anual de la empresa.

Fuente. El Autor

1.6.1.1 Idea de negocio. La idea de negocio es “el producto o servicio que se quiere ofrecer al mercado. El medio para atraer a los clientes y obtener así beneficio económico”¹². Las ideas de negocios constan de dos dimensiones. “La primera es la del producto o servicio que plantea, mientras que la segunda se refiere a la manera como el producto o servicio se desarrolla y comercializa, es decir, su sistema de negocio. Una oportunidad de negocios suele plantear una innovación a nivel de la primera o de la segunda dimensión”¹³. La idea de negocio de cumplir con algunos criterios básicos para que sea exitosa, estos son (véase el Cuadro 2).

Cuadro 2. Criterios básicos de una idea de negocio

Criterio	Descripción
Ofrecer un beneficio para el cliente	Debe establecer con claridad qué necesidad va a satisfacer y de qué forma lo va a conseguir, pues El éxito en el mercado es el resultado de satisfacer clientes.
Tener un mercado	Una oportunidad de negocios sólo adquiere valor económico real si la gente quiere y puede comprar el producto o servicio. De tal manera que la segunda característica de una oportunidad de negocios es que sea capaz de demostrar la existencia de un mercado para el producto o servicio, y que identifique al grupo, o grupos, de clientes objetivo
Ganar dinero	Debe mostrar claramente cómo generará ingresos y en qué cantidad

Fuente. COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Manual para la elaboración de planes de negocios. Bogotá: Corporación Ventures, 2010. p. 9

Las oportunidades de negocios no sólo se encuentran con grandes invenciones o desarrollo de tecnología. Algunas ideas de negocios se encuentran, por ejemplo en:

Innovaciones tecnológicas, en cambios en procesos convencionales, en modificaciones a productos o servicios ya existentes, en la orientación de los esfuerzos de marketing a segmentos de mercado tradicionalmente desatendidos, en la identificación de nuevos usos para productos o servicios existentes, en el uso y aplicación de nuevas tecnologías o en el descubrimiento de productos o servicios que estarían faltando y son necesarios para suplir algún requerimiento o exigencia¹⁴.

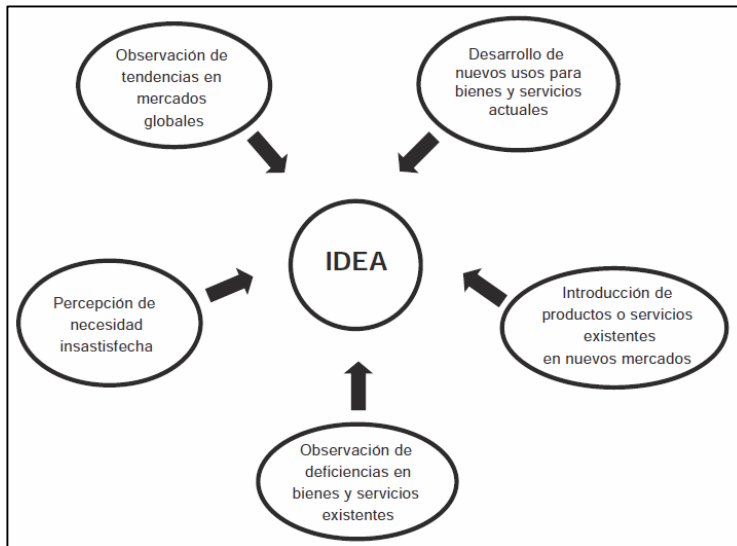
Por lo anterior, es que la idea de negocio debe surgir de un proceso de análisis, estudiándose lo que pasa en el entorno, identificado necesidades insatisfechas. Una vez se hayan identificado éstas, el empresario utilizará su capacidad de innovar y crear para convertir esa necesidad en una oportunidad de negocio, como se muestra a continuación (véase la Figura 2).

¹² EMPRENDE PYME. La idea de negocio [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.emprendepyme.net/crear-empresa/idea-de-negocio>>

¹³ COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, Op. cit., p. 9

¹⁴ WEINBERGER VILLARÁN, Karen. Plan De Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Lima: Mi Pyme competitiva, 2009. p. 18

Figura 2. Fuentes para la Identificación de Ideas de Negocios sobre la Base del Análisis del Entorno



Fuente. WEINBERGER VILLARÁN, Karen. Plan De Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Lima: Mi Pyme competitiva, 2009. p. 47

1.6.1.2 Plan de negocios. El plan de negocios es “un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación, sirve para guiar un negocio, desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos”¹⁵. Dada la naturaleza del plan de negocio, como elemento fundamental para decidir poner en marcha la idea de negocio o empresa, debe ser:

- Efectivo, pues debe contener todo lo que un inversionista necesita saber antes de financiar una empresa.
- Organizado, con una estructura clara y sencilla,
- Que se puede comprender, mediante una escritura clara y directa, utilizando términos de alta precisión, además hacer análisis gráficos que faciliten el entendimiento de lo que se está exponiendo.
- Breve, y de fácil manejo, y especialmente bien presentado¹⁶.

Adicional a esto, el objetivo del plan de negocio, la identificación de la oportunidad y viabilidad que va a tener el emprendimiento, en aspectos como estudios técnicos, sociales, ambientales, y económico; por tanto su alcance abarca los siguientes aspectos:

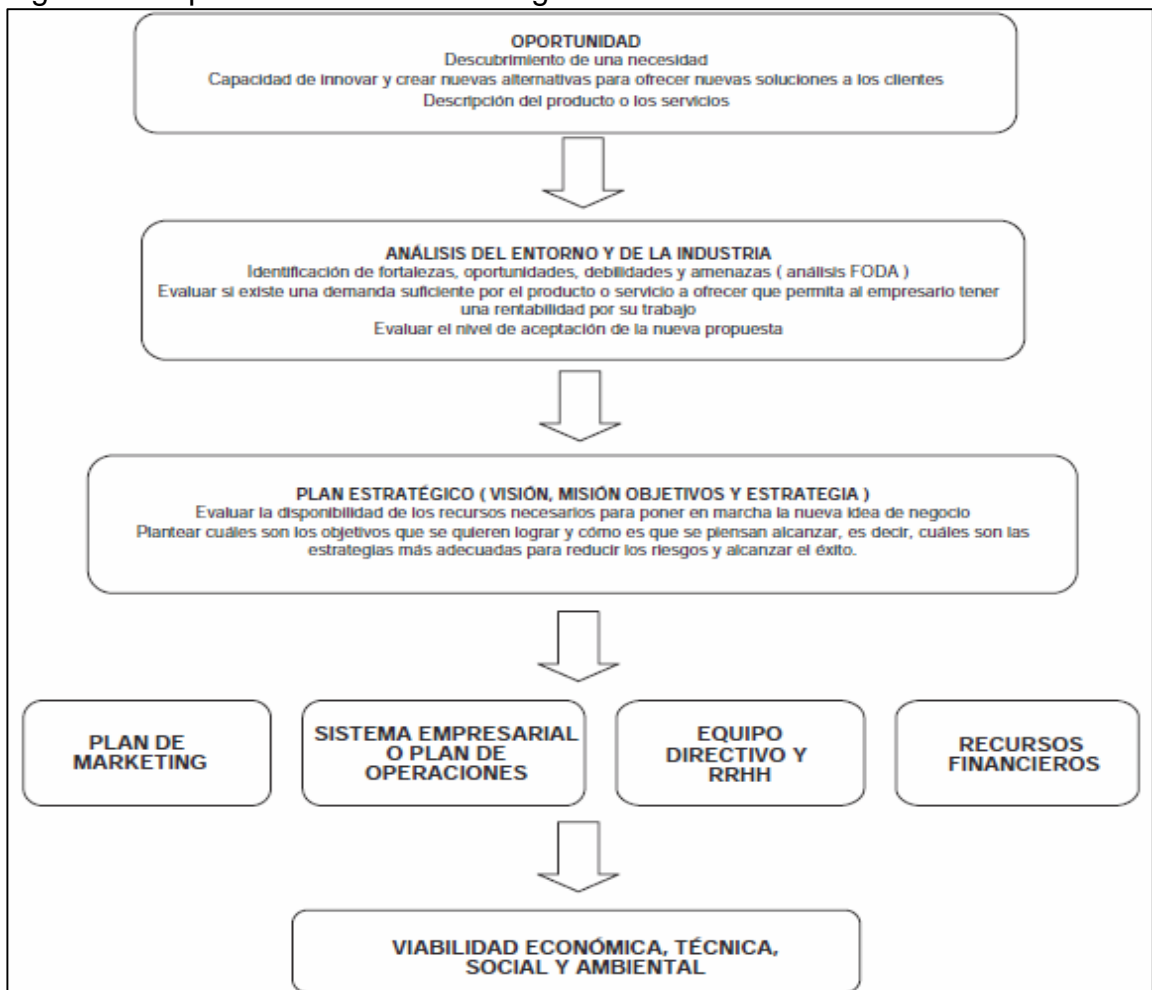
¹⁵ *Ibíd.*, p. 26

¹⁶ PARSONS, Noah. How to Write a Business Plan [en línea]. Miami: Bplans Resource [citado 25 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://articles.bplans.com/how-to-write-a-business-plan/>>

- "Análisis del entorno
- Análisis interno
- Modelo de negocio
- Plan estratégico
- Planes de acción por áreas
- Demostrar viabilidad de la idea de negocio"¹⁷

Por otro lado, el plan de negocio está integrado por una serie de elementos que se interrelacionan; por eso, cuando se modifica alguno de ellos, es necesario revisar si dicho cambio impacta en cualquier otra parte del plan y en ese caso habrá que hacer los ajustes necesarios. A continuación se pueden observar los componentes de un plan de negocios (véase la Figura 3).

Figura 3. Esquema de un Plan de Negocio



Fuente. WEINBERGER VILLARÁN, Karen. Plan De Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Lima: Mi Pyme competitiva, 2009. p. 27.

¹⁷ Ibid., p. 31

➤ **Análisis del entorno.** Recopila y examina información sobre aspectos y condiciones fuera de una empresa. Por lo general, estos informes se centran en problemas, tendencias y factores que las empresas no pueden controlar, evaluándose cómo estos aspectos externos pueden ayudar u obstaculizar su desempeño. Así mismo, se analiza información de carácter interno, para poder realizar el análisis del entorno, conviene estructurar éste en dos tipos diferentes: “entorno general o macroentorno y entorno específico o competitivo”¹⁸.

Para realizar el análisis del entorno se pueden utilizar herramientas como:

✓ El análisis del entorno general se puede realizar mediante la utilización del Análisis PEST (también Análisis PESTEL).

✓ Técnicas de Análisis del entorno competitivo que se puede realizar mediante la utilización del Análisis de las Fuerzas competitivas.

➤ **Estudio de Mercado.** El mercadeo es el proceso mediante el cual se hace que “los clientes reales o potenciales se interesen en los servicios o productos que vende, por tanto se debe investigar, promocionar, distribuir, vender, etc. El plan de mercado es importante porque le permite conocer mejor al cliente y a su entorno comercial. Para elaborarlo, se deben dar tres pasos: hacer un análisis del mercado y de la competencia, seleccionar el mercado “objetivo” y diseñar la estrategia de mercado”¹⁹.

En el estudio de mercado se debe observar el tamaño del mercado, la evolución y tendencias observadas, así como la competencia existente en el mismo; además se “deben identificar los segmentos del mercado, caracterizando los mismos con el máximo detalle para poder decidir que segmentos se van a explotar y cuáles deberían evitarse”²⁰.

Para realizar el estudio de mercado se pueden utilizar herramientas como observación directa, análisis de informes, entrevistas y encuestas.

➤ **Estudio técnico.** Se elabora al finalizar el estudio de mercado, pues así se puede determinar la estructura de costos y gastos para el cálculo financiero, con el cual se hará la evaluación económica del proyecto.

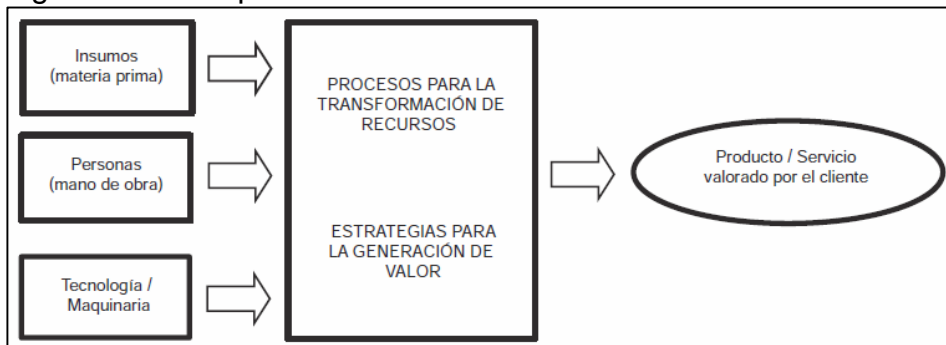
¹⁸ WOLTERS KLUWER. Surrounding analysis [en línea]. Madrid: La Empresa [citado 19 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?para ms=H4sIAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNDszNLtbLUouLM_DxblwMDS0MDIwUQQGZapUt-ckhIQaptWmJO cSoA5CRcPzUAAAA=WKE>

¹⁹ COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, Op. cit., p. 18

²⁰ ALMOGUERA SAN MARTÍN, José Antonio. Manual Práctico del Emprendedor. Madrid: Megaconsulting, 2010, p. 20

Así mismo, “el estudio técnico involucra el plan de operaciones el cual se establece en función a la demanda estimada y a la capacidad de producción disponible. Para ello, se establecerán procesos e indicadores que permitan programar las operaciones de la empresa”²¹, el plan de producción implica lo siguiente (véase la Figura 4).

Figura 4. Plan Operativo



Fuente. WEINBERGER VILLARÁN, Karen. Plan De Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Lima: Mi Pyme competitiva, 2009. p. 70.

Por otro lado, en el estudio técnico se debe tener en cuenta las instalaciones que tiene que ver con la adecuación y orden de cada uno de los procesos productivos, es decir, “cómo se ordenará físicamente la fábrica, la oficina o el taller, para que el trabajo se desarrolle de manera eficiente. Una buena distribución ayuda a minimizar los costos de manejo y transporte de insumos y materiales, de almacenamiento, de flujos de información y del proceso de entrada y salida de los productos, además de crear un ambiente armónico y agradable donde pueda desempeñarse el personal”²².

➤ **Estudio organizacional y legal.** Según Edelman & Suchman ²³, el estudio organización se requiere para determinar los requerimientos de personal para cubrir la capacidad de operación determinada en el estudio técnico, así mismo para establecer cargos y funciones, así como la estructura organizativa y el organigrama de jerarquías de la empresa, con esto se determinan los gastos administrativos y de nómina según la estructura determinada, los cuales son incluidos en el análisis financieros y evaluación económica del proyecto.

En cuanto al estudio legal, este tiene que ver con la legalización de la empresa, según la legislación del país, además de identificar las diferentes normas que aplican al tipo de empresa y tipo de producto y/o servicio, ya que el objetivo del

²¹ E-TECNICO. Estudio técnico [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 19 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://e-tecnico.webnode.es/servicios/>>

²² WEINBERGER VILLARÁN, Op. cit., p. 75

²³ EDELMAN, Lauren B. y SUCHMAN, Mark C. The Legal Environments of Organizations. En: Annual Review of Sociology. August – September, 1997. vol. 23, p. 479

estudio legal es “determinar las implicaciones técnicas y económicas que se deriven de la normativa legal que regula la instalación y operación del proyecto”²⁴.

➤ **Estudio financiero.** El plan financiero es un instrumento para gestionar el desempeño financiero de una empresa o proyecto. Un plan financiero sirve para:

- ✓ Identificar los requerimientos de capital de una empresa o proyecto,
- ✓ Definir la mejor estructura de capital (financiamiento a través de deuda o de patrimonio),
- ✓ Determinar la rentabilidad de un proyecto de inversión y monitorear el desempeño financiero de la empresa o proyecto, a través del seguimiento de indicadores de rentabilidad, liquidez, etc.

Para mostrar la viabilidad del proyecto y su capacidad de generar valor económico se deben proyectar los estados financieros, a saber: balance general, estado de resultados (PyG) y flujo de caja. Pero también conviene revisar indicadores tales como el costo de capital, la Tasa Interna de Retorno, (TIR), y el Valor Presente Neto (VPN)²⁵.

1.6.2 Marco conceptual.

➤ **Actividad Económica.** Acciones que involucran la producción, distribución y consumo de bienes y servicios en todos los niveles dentro de una sociedad. El producto interno bruto o el PIB es una forma de evaluar la actividad económica, y el grado de actividad económica actual y los pronósticos para su nivel futuro pueden impactar significativamente la actividad comercial y las ganancias, así como la inflación y las tasas de interés

➤ **Análisis DAFO.** “Es la herramienta estratégica por excelencia. El beneficio que se obtiene con su aplicación es conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado”²⁶.

➤ **Análisis de la Competencia.** Proceso en el que se identifican las empresas que existen o pueden existir que produzcan o vendan los mismos que nuestra empresa. Se trata de conocer que competidores existen, cómo trabajan y como venden, que

²⁴ MORALES, Carlos Mario. Formulación y Evaluación de Proyectos Unidad de Aprendizaje Estudio Organizacional y Legal Notas de Clase [en línea]. Bogotá: Fydeproyectos [citado 19 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://fyedeproyectos2.files.wordpress.com/2010/07/notas-de-clase_1.pdf>

²⁵ MORALES, Carlos Mario. Formulación y Evaluación de Proyectos Unidad de Aprendizaje Estudio Organizacional y Legal Notas de Clase [en línea]. Bogotá: Fydeproyectos [citado 19 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://fyedeproyectos2.files.wordpress.com/2010/07/notas-de-clase_1.pdf>

²⁶ MARKETING XXI. Análisis DAFO/FODA/SWOT [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 19 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>>

ventajas e inconvenientes va a tener nuestra empresa con respecto a ellos, en definitiva analizar sus puntos fuertes y débiles de las empresas de la competencia

➤ **Alianza estratégica:** Consiste en establecer una relación o vínculo entre dos o más personas o empresas, que comparten sus recursos a fin de trabajar juntas para conseguir un beneficio mutuo.

➤ **Comercio electrónico.** Es la venta de productos y servicios a través de la Internet. En este caso, las actividades de marketing y los contactos con los clientes (promoción, publicidad, soporte de ventas, entre otros), se realizan a través de medios electrónicos. Los medios electrónicos más empleados son la página web y el correo electrónico.

➤ **Estados financieros.** Son documentos que muestran la situación contable y financiera de una empresa en un periodo determinado. Sirven para mostrar el desempeño de la empresa y para estimar el cálculo del impuesto a la renta. Los más conocidos son el Estado de Ganancias y Pérdidas, que muestra el desempeño y rentabilidad de la empresa en un periodo de tiempo, y el Balance General que muestra la situación financiera y la solvencia de la empresa en un momento dado.

➤ **Planificación:** Se refiere al proceso de establecer objetivos y determinar los cursos de acción más adecuados para poder alcanzar dichos objetivos, con los recursos disponibles y en el tiempo determinado. El proceso de planificación implica la determinación de: visión, misión, objetivos, estrategias, políticas, tácticas, procedimientos, programas y presupuesto.

➤ **Punto de equilibrio:** Establece el nivel mínimo de producción y de ventas que, en valor unitario o monetario, debe lograr la empresa para poder generar utilidad contable. Al comparar el punto de equilibrio con el nivel previsto en el plan de ventas, se tiene una idea del margen de seguridad y de riesgo de la empresa.

➤ **Ventaja competitiva:** Conjunto de características y atributos de una empresa o un producto, que la diferencia de su competencia y que es difícil de imitar. La ventaja competitiva se puede lograr empleando estrategias de diferenciación tanto del producto como del servicio.

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Tipo de estudio. Es un estudio descriptivo, puesto que dentro de los objetivos planteados se pretende identificar diferentes factores relacionados con el mercado de lencería femenina en la ciudad de Bogotá. El estudio se realizará en un período de tiempo específico, es decir que es de corte transversal, con lo que se obtendrá información en una fecha determinada.

1.7.2 Fuentes de información. Se incluyen las siguientes fuentes de información.

1.7.2.1 Primarias. Se toma información de informes y reportes inherentes al sector y mercado de lencería, así mismo como fuente primaria de información se tendrá la aplicación de un instrumento (encuesta).

1.7.2.2 Secundarias. Se utilizarán documentos relacionados con el tema de investigación, estudios, investigaciones, guías entre otros con los cuales se pueda hacer una contextualización del tema.

1.8 DISEÑO METODOLÓGICO

La investigación se desarrolla en 6 etapas principales que son:

Primera Etapa Situación de la comercialización de lencería femenina en Bogotá. En esta etapa se expondrán los aspectos más importantes del sector como participación en el PIB, tendencias, preferencias, economía entre otros.

Segunda Etapa Estudio de mercado. En esta etapa se realizará la recopilación y análisis de información relacionada con la industria de ropa interior femenina, determinando nicho de mercado, análisis de la oferta y la demanda, competidores, diseño de producto y estrategias de ventas, comercialización y promoción.

Tercera Etapa estudio técnico. En este hará la identificación y análisis de los aspectos técnicos y operativos para la comercialización de lencería femenina con adornos decorativos.

Cuarta Etapa estudio legal y organizacional. En este se identificarán los diferentes requerimientos legales para el funcionamiento de la idea de negocio, establecimiento de la empresa, y se determinará la estructura organizacional necesaria para su funcionamiento.

Quinta Etapa estudio financiero. En esta etapa se determinará la viabilidad económica para la comercialización de lencería femenina con adornos decorativos en la ciudad de Bogotá.

Sexta etapa Conclusiones y recomendaciones finales de la investigación.

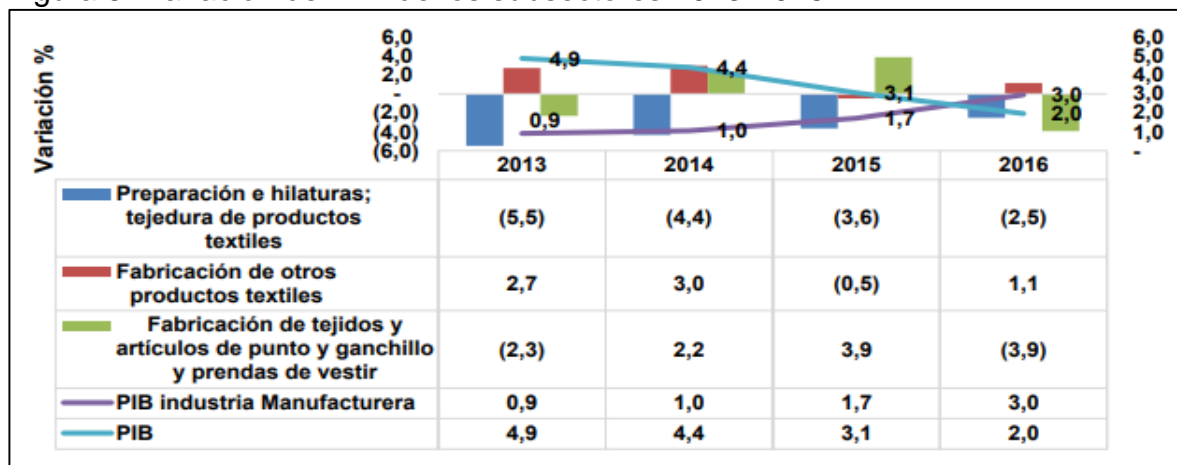
2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO DE LENCERÍA FEMENINA EN BOGOTÁ Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

2.1 ESTUDIO DE MERCADO

2.1.1 Análisis del Sector Textil y de Confecciones.

2.1.1.1 Estadísticas del sector en el mercado interno. La línea de negocio que se quiere seguir como emprendimiento se relaciona con la industria textil y de confección, el cual ha tenido un comportamiento favorable a nivel nacional, convirtiéndose en una de las industrias con mayor influencia en el desarrollo del país, contribuyendo significativamente en la generación de empleo, la modernización, la tecnología y la economía, según la Superintendencia de Sociedades, “El sector textil-confecciones tuvo una participación del 8,8% en el PIB de la industria manufacturera, la actividad de preparación e hilaturas y tejeduría de productos textiles y fabricación de tejidos y prendas de vestir presentaron una variación negativa del 2,5% y 3,9% respectivamente, contrario a esta situación la actividad de fabricación de otros productos textiles evidenció un aumento del 1,1%”²⁷ (véase la Figura 5)

Figura 5. Variación del PIB de los subsectores 2013-2016



SUPERINTENDENCIA FINANCIERA. Desempeño del sector textil-confección. Bogotá: Grupo de Estudios Económicos y Financieros, 2017. p. 3

Cabe resaltar que en la rama de otros productos textiles se encuentran prendas y complementos (accesorios) de vestir.

En cuanto a las ventas del sector en lo que va corrido del 2018, se tiene que “el sector logró los mejores rendimientos en productos de hilatura, tejeduría y acabado

²⁷ SUPERINTENDENCIA FINANCIERA. Desempeño del sector textil-confección. Bogotá: Grupo de Estudios Económicos y Financieros, 2017. p. 3

de productos textiles, cuyo crecimiento fue de 6,1% para los primeros dos meses del año, mientras que sus ventas se impulsaron 3,3% adicionales y 0,3% a nivel nacional”²⁸ (véase la Figura 6)

Figura 6. Comportamiento del sector Textiles y confecciones 2018



Fuente. DIARIO LA REPÚBLICA. Textiles y confecciones, los que más crecieron a febrero según la encuesta de la Andi [en línea]. Bogotá: El Diario [citado 28 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.larepublica.co/economia/textiles-y-confecciones-los-que-mas-crecieron-a-febrero-segun-la-encuesta-de-la-andi-2722146>>

En este sentido, la empresa Inexmoda, explica que las ventas crecieron a gran escala gracias a las compras de vestuario que suman \$1.110 billones aproximadamente por mes, y que las ciudades en donde se observa mayor contribución a las ventas textiles son Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga y Cali, y cuyas variaciones de estos mercados fueron mayores al 8%. En cuanto a Bogotá, la categoría presentó una expansión del mercado igual a 12,12% y aumentó los precios de 4,10%.

Por otro lado, en cuanto a los canales de venta en la industria textil y confecciones, se destaca que el uso de internet en los hogares y de los Smartphone ha incrementado el comercio digital, observándose un aumentado promedio de 42,2%. En cuanto a las ventas del mercado textil, éstas “crecieron por medio del e-

²⁸ DIARIO LA REPÚBLICA. Textiles y confecciones, los que más crecieron a febrero según la encuesta de la Andi [en línea]. Bogotá: El Diario [citado 28 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.larepublica.co/economia/textiles-y-confecciones-los-que-mas-crecieron-a-febrero-segun-la-encuesta-de-la-andi-2722146>>

commerce en un 61%, destacándose que las ciudades con más afluencia de e-commerce fueron Bogotá (29,5), Medellín (12,5%), Cali (5,3%), Barranquilla (3,1%), Bucaramanga (3,0%)”²⁹.

2.1.1.2 Clúster de Lencería. La categoría de ropa interior en el país ha sido una de las más dinámicas en los últimos meses, desde 2015 “la producción de este tipo de prendas supera las 102 millones de unidades aumentando en un 24.9% anual; logrando con esto ventas aproximadas por \$931.000 millones, con una variación superior a 8% por año; siendo Bogotá la ciudad con mayor concentración de consumo con un 30% del total de ropa interior, mientras Medellín y Cali le siguen con 16 y 9%, respectivamente”³⁰. Así mismo el gasto per cápita de este tipo de prendas fue de \$42.800 en promedio.

➤**Comportamiento del sector en el mercado externo.** De acuerdo con estadísticas del DANE, en la industria textil – confección, el volumen de exportaciones decayó 1,3% en el 2017. Los mayores descensos se registraron en febrero, “con una caída del 31%, abril, con un descenso del 11%, y agosto, con un retroceso del 13%. Por otro lado, en julio se registró un repunte del 26%, y también la recta final del año se ha mantuvo el alza, con tres meses de subidas consecutivas del 4% en octubre, del 8,6% en noviembre y del 4,4% en diciembre”³¹.

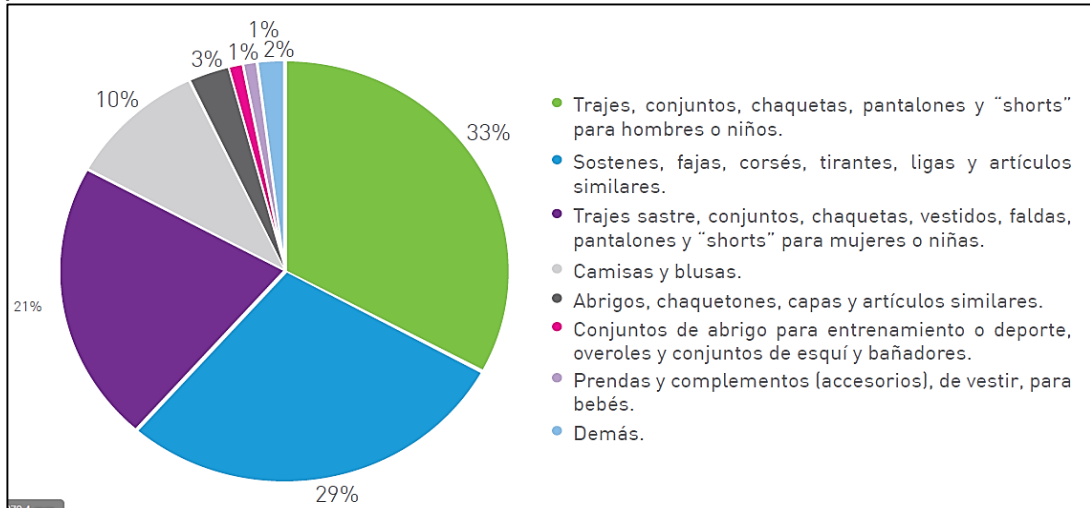
En cuanto a exportaciones de ropa interior éstas han venido crecimiento en un 6% anual aproximadamente desde 2015, superando los 9 millones de unidades exportadas a más de 35 destinos internacionales, observándose grandes oportunidades para los fabricantes, gracias al aumento en las ventas al por menor y la urbanización en los mercados en desarrollo, destacándose que el clúster conformado por sostenes, fajas, corsés, tirantes, ligas y artículos similares con el 28% (véase la Figura 7).

²⁹ CENTRO VIRTUAL DE NEGOCIOS. Industria Textil en Colombia [en línea]. Bogotá: CVN [citado 28 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.cvn.com.co/industria-textil-en-colombia-el-crecimiento-del-sector-y-las-exportaciones-en-2016/>>

³⁰ VARGAS BRAND, Leopoldo. Colombia: Así luce el mercado de la moda en el país [en línea]. Bogotá: América Retail [citado 28 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-asi-luce-el-mercado-de-la-moda-en-el-pais/>>

³¹ VARGAS BRAND, Leopoldo. Colombia: Así luce el mercado de la moda en el país [en línea]. Bogotá: América Retail [citado 28 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-asi-luce-el-mercado-de-la-moda-en-el-pais/>>

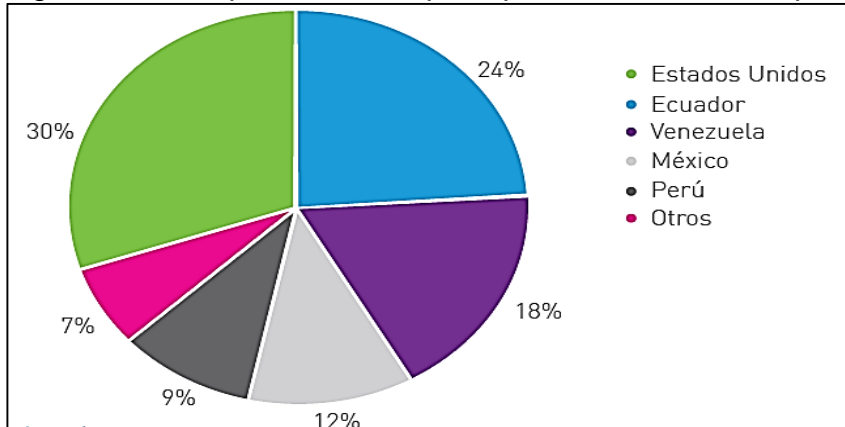
Figura 7. Exportaciones según principales capítulos del arancel y principales partidas arancelarias



Fuente. SURA. Análisis de Comportamiento y Oportunidades del sector Sistema Moda. Bogotá: La Empresa, 2016. p. 4

Un aspecto a tener en cuenta es que, el principal país al que exporta Colombia artículos de la industria textil es Estados Unidos con el 30%, seguido de países latinoamericanos como Ecuador, Venezuela, México y Perú representando el 49,53% de las exportaciones (véase la Figura 8).

Figura 8. Participación de los principales destinos de exportación



Fuente. SURA. Análisis de Comportamiento y Oportunidades del sector Sistema Moda. Bogotá: La Empresa, 2016. p. 5

En este sentido, se observan grandes oportunidades por la firma de acuerdos comerciales, que les permitirán a los empresarios colombianos el acceso a más de 556,3 millones de nuevos consumidores en 30 países, cuyas preferencias a largo plazo se orientan a productos como ropa interior femenina, confecciones para el hogar y moda en general.

Al respecto, cabe resaltar que Colombia cuenta con 13 tratados comerciales vigentes pactados entre diferentes países, cada uno regido bajo normas y políticas específicas, con lo que se aprovechan las garantías ofrecidas, destacándose que para textiles y ropa interior no hay gravamen inmediato (véase la Figura 9)

Figura 9. Acuerdos vigentes con oportunidades para la cadena

TRATADO	ESTADO	ESLABÓN	OPORTUNIDADES
Unión Europea	Vigente	Confección	Ropa infantil, ropa interior masculina y ropa de control.
Canadá	Vigente	Confección	Ropa deportiva, uniformes.
Estados Unidos	Vigente	Confección	Ropa interior femenina y masculina, ropa de control, vestidos de baño.
México	Vigente	Confección	Jeanswear, ropa interior y de control.
Triángulo Norte (Guatemala, Honduras, Salvador)	Vigente	Confección	Manufacturas de cuero, ropa de control, trajes de baño y jeans.
Chile	Vigente	Confección	Jeans y ropa interior femenina.
Mercosur	Vigente	Textiles	Insumos textiles (encajes y bordados), artículos de cuero.
CAN Comunidad Andina	Vigente	Textiles Confección	Insumos para la confección, ropa interior y control, telas y fibras sintéticas, bisutería.

Fuente. SURA. Análisis de Comportamiento y Oportunidades del sector Sistema Moda. Bogotá: La Empresa, 2016. p. 6

Adicionalmente, se observa que en 2014, Reino Unido fue el cuarto importador de ropa interior femenina del mundo, con el 6% de la participación mundial, importando cerca de US\$7.4 millones en brasieres, teniendo una participación del 49% del mercado.

En 2015, “el 51% de las exportaciones colombianas de ropa interior femenina a la Unión Europea correspondió a sostenes (US\$568.450), las bragas de fibras sintéticas aumentaron su participación al pasar del 25% en 2014 con US\$273.104, a representar el 43% en 2015 con US\$483.815”³².

2.1.2 Tendencias de consumo y magnitud de la necesidad. De acuerdo con diversos estudios, los consumidores de este tipo de productos tienen una penetración del mercado que supera el 50%. Adicionalmente, las cifras indican que un consumidor lleva en promedio más de 2 unidades por categoría de ropa interior, en cada visita que hacen al supermercado.

³² PROCOLOMBIA. Las brasieres son las prendas que más importa el mercado británico [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <<http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/confecciones/los-brasieres-son-las-prendas-que-mas-importa-el-mercado-britanico>>

En cuanto a las razones de compra, se destaca la comodidad y el diseño, que preferiblemente sea sensual, entre las preferencias de las mujeres a la hora de comprar lencería, en un segundo plano queda el precio y la marca como razones de compra. Por otro lado, los comerciantes minorista toma mayor fuerza y su crecimiento es notable, lo que es un argumento para crear marca en el mercado. En cuanto a la ropa interior regular, “se está compitiendo en reducción de costes y tiempos de fabricación más cortos, que llevan al mercado una amplia gama de prendas de ropa interior a precios competitivos”³³.

Finalmente, en Colombia tanto mujeres como hombres cada vez son más conscientes del impacto que tienen los estereotipos de belleza en la sociedad, cada día las mujeres quieren mostrar un look más atractivo, para estar a la altura de dichos estereotipos, buscando de esta manera, prendas con los que puedan además de verse bellas, seducir mientras se siente cómodas; por esto se observa como “cada temporada llega con sus propias novedades, tendencias y modas, ofreciéndonos una gran variedad de colores, líneas y formas con las que se busca establecer un estilo y crear identidad entorno a él”³⁴.

2.1.3 Análisis de la Competencia

2.1.3.1 Identificación y Análisis de Empresas Competidoras. El mercado de lencería femenina cuenta con varias empresas líderes tanto a nivel nacional, como a nivel local, sin embargo, las marcas más representativas y reconocidas son Leonisa, Éxito y Carmel, que durante el año 2017 acaparó el 34% de la participación en el segmento y produjo más de 102 millones de unidades, y han tenido un crecimiento en volumen de ventas de 24,9% de 2010 a 2015, mostrando el siguiente comportamiento:

En primer lugar se tiene a Leonisa, tiene ingresos operacionales de \$416.239 millones, su patrimonio alcanzó \$292.270 millones y completaron \$493.362 millones en activos, es una de las más apetecidas por los clientes.

En segundo lugar está Bronzini, una de las marcas de ropa en las que está enfocado el Grupo Éxito. El público objetivo de la marca es toda la familia, por eso tienen líneas como Bronzini Black para hombres, Bronzini & You para mujeres y Bronzini Woman para mujeres mayores. Llevando a cabo estrategias de descuentos en precios hasta de 40%, consolidándose como número uno en ventas de textiles de la cadena, y también ocupa el primer puesto en clientes. Esto le ha permitido crecer 20% en ventas y 30% en unidades.

³³ ARROYO CAÑADA, Francisco Javier; SÁNCHEZ TORRES, Javier y SOLÉ MORO, Maria LLuïsa. La calidad e innovación como factores de diferenciación para el comercio electrónico de ropa interior de una marca latinoamericana en España. En: Contabilidad y Negocios. Marzo – junio, 2017. vol. 12, no. 23, p. 53

³⁴ JOYA ENERGY. Tendencias en lencería femenina [en línea]. Madrid: La Empresa [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.joya.life/blog/las-tendencias-en-lenceria-femenina/>>

En tercer lugar está Carmel, que funciona a través de la venta por catálogo. Su sede principal está en Caucasia y desde ahí se dirigen a 50.000 trabajadoras y operaciones en 120 zonas. La empresa tuvo buen desempeño en 2015, con ingresos operacionales alcanzaron \$397.765 millones y su utilidad neta se ubicó en \$38.863 millones, con una variación de 112% respecto a 2014³⁵.

Adicionalmente, se tienen otras marcas que distribuyen lencería femenina y que tiene menor participación en el mercado, las más representativas se muestra a continuación (véase la Figura 10).

Figura 10. Principales Competidores de Lencería Femenina en Bogotá



Fuente. DIARIO LA REPUBLICA. Leonisa, Éxito y Carmel son las empresas líderes en el segmento de ropa interior [en línea]. Bogotá: El Diario [citado 15 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.larepublica.co/empresas/leonisa-exito-y-carmel-son-las-empresas-lideres-en-el-segmento-de-ropa-interior-2424226>>

³⁵ DIARIO LA REPUBLICA. Leonisa, Éxito y Carmel son las empresas líderes en el segmento de ropa interior [en línea]. Bogotá: El Diario [citado 15 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.larepublica.co/empresas/leonisa-exito-y-carmel-son-las-empresas-lideres-en-el-segmento-de-ropa-interior-2424226>>

Cabe resaltar que estas marcas comercializan sus productos en cadenas de almacenes, locales propios y ventas por catálogos online e impreso, y los productos que ofrecen aunque pueden ser usados por todo tipo de persona, se especializan en mujeres con alto poder adquisitivo por el precio de los productos.

2.1.3.2 Oferta. Hoy en día las mujeres tienen a su disposición varias opciones de ropa íntima, que va desde “las más atrevidas hasta las más señoreras, pasando por un interminable surtido de colores, materiales y tecnologías, incluyendo control y realce, brasieres y pantys que hasta para los hombres terminan siendo reconocidas”³⁶.

Así mismo, se observa que como las tendencias se dirigen al uso de diversos colores en los diseños de lencería que se destacan por ser más sofisticados y versátiles, encontrándose conceptos modernos como lencería tipo hipster, tangas de varios estilos, sujetadores con realces en gel, evidenciándose una constante innovación en este mercado altamente competitivo (véase la Figura 11)

Figura 11. Estilos de Lencería Femenina



Fuente. El Autor

³⁶ BECERRA PLATIN, Juan Diego. La magia de la ropa interior [en línea]. Bogotá: Revista Fucsia [citado 16 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.fucsia.co/edicion-impresa/articulo/la-magia-ropa-interior/8546>>

Sin embargo, un aspecto de gran relevancia en la oferta de lencería femenina tiene que ver con las marcas ofreciendo variedad para perfil de consumidores, pues no solo se trata de productos costos elevados, destinados a mercados específicos, sino también de marcas a las que se tiene mayor acceso y que, igualmente los requerimientos de comodidad, sino que muestran erotismo y comodidad combinados, que es la tendencia actual de la ropa interior femenina.

➤ **Mercado de Lencería Sexy, Sofisticada y Seductora.** Como se pudo observar, aunque la lencería femenina ofrece gran variedad de opciones, sin embargo, en la actualidad se observa una nueva tendencia en el mercado orientada a la ropa interior sexy y/o erótica, impulsada por aspectos como el boom de libros y películas eróticas como “50 Sombras de Grey”, lo que ha incrementado la popularidad de este tipo de ropa interior en el público femenino en diferentes partes del mundo. “Lo sofisticado y seductor capta la atención tanto de las mujeres como de los hombres, que, por cierto, cada día regalan con más frecuencia este tipo de prendas a sus parejas”³⁷

Este tipo de prendas se caracterizan por diseños atrevidos en donde el material de predilección es el encaje y la transparencia (véase la Figura 12).

Figura 12. Lencería Sexy



Fuente. El Autor

³⁷ FERNÁNDEZ SANTOS, Elsa. Seducción íntima [en línea]. Bogotá: El País [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://elpais.com/elpais/2015/12/15/eps/1450179249_867647.html>

En cuanto al mercado objetivo de este tipo de prendas, Procolombia ³⁸ expone que la lencería sexy no solo es apetecida por mujeres jóvenes, sino que ahora las divorciadas entre los 35 y los 50 años se han enfocado en la compra de diseños sexy, incluyendo ligueros y otros accesorios, lo que refleja la influencia de la literatura erótica en las consumidoras, permitiendo que este nicho de mercado crezca considerablemente.

2.1.3.3 Productos Complementarios. Al hablar de lencería femenina, tradicionalmente se piensa en pantis y sostenes, sin embargo, en la actualidad ésta abarca otros clúster que también tiene un mercado importante, tal es el caso de los trajes de baño, pijamas blusas y batolas de tiras para dormir y bodys, los cuales también pueden ser adecuados con adornos decorativos y así, la empresa puede abarcar mayor diversidad de productos.

2.1.3.4 Precios. Los precios de los productos que hacen parte de la lencería para mujer varían según estilo, material, línea y marca a continuación se muestran los precios promedio por prendas según principales marcas (véase el Cuadro 3).

Cuadro 3. Precios de la Competencia

MARCA	PRECIO			
	BRASIER	PANTY	CONJUNTO	BODY O PIJAMAS
LEONISA	Desde \$27.000 hasta \$80.000	Desde \$14.700	Desde \$79.900	Desde 37.400
BRONZINI	Desde \$14.700 hasta \$39.900	Desde \$6.450 hasta \$14.900	Desde \$50.000	Desde \$35.000
CARMEL	Desde \$34.900 Hasta 58.900	Desde \$16.900	Desde \$45.900	
DIANE	Desde \$39.900 hasta \$49.900	Desde \$12.900	Desde \$60.900	
Lumar	Desde \$44.900	Desde \$12.900	Desde \$36.900	Desde \$69.900

Fuente. El Autor

2.1.4 Canales de distribución. La lencería cuenta con tres canales de distribución principales, sin embargo, en la actualidad las ventas online es la más usada, a continuación se describen:

2.1.4.1 Tiendas por departamento. Estas son uno de los canales principales para la ropa interior en Bogotá, “pues tienen sus marcas propias bien posicionadas, pero además venden de otros proveedores. Por lo general tienen opciones en todos los

³⁸ FERNÁNDEZ SANTOS, Elsa. Seducción íntima [en línea]. Bogotá: El Diario El País [citado 16 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://elpais.com/elpais/2015/12/15/eps/1450179249_867647.html>

rangos de precio, concentrando sus marcas privadas en el segmento masivo y surtiendo el medio y el de lujo con artículos de alta costura”³⁹.

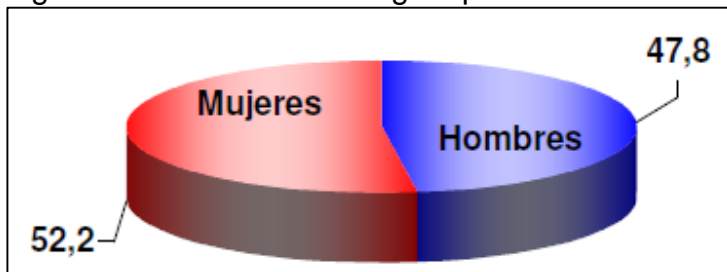
2.1.4.2 Ventas online. Este canal de comercialización, es usado especialmente por los llamados millennials (entre 20 y 30 años), en éste se tienen en cuenta herramientas TIC como servicio de chat, portales web, guías de medidas, entre otros, como parte del comercio electrónico, destacándose Amazon, Zalando, Asos como algunos de los comercializadores que han ampliado su presencia online.

2.1.4.3 Boutiques. Este es otro canal importante para la ropa interior con marca. Estos establecimientos se dirigen a clientes de tallas grandes, pues muestran mayor requerimiento de asesoría en el momento de adquirir lencería, ofreciendo de igual manera, distintos tipos de marcas y rangos de precios para poder atraer más compradoras.

2.1.5 Mercado Objetivo.

2.1.5.1 Perfil poblacional para el mercado de lencería Bogotá. Según datos del DANE, del total de la población de Bogotá el 47,8% son hombres y el 52,2% mujeres (véase la Figura 13)

Figura 13. Población de Bogotá por Sexo

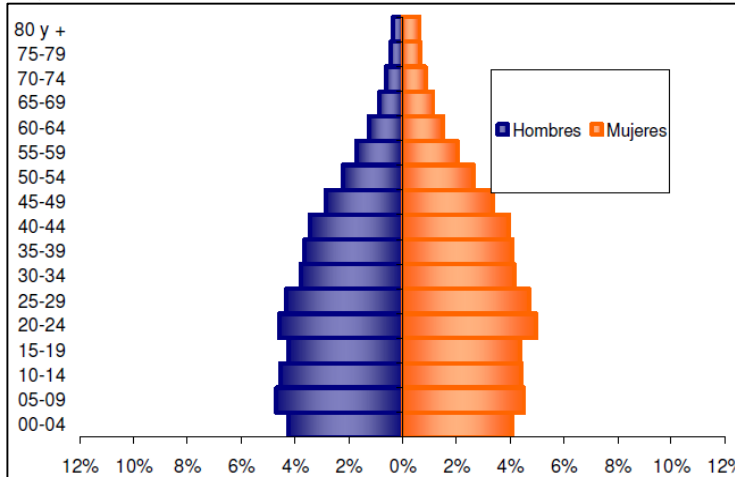


Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Perfil Bogotá [en línea]. Bogotá: DANE [citado 2 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/11001T7T000.PDF>

En cuanto a la distribución de la población femenina de Bogotá por grupo de edad se tiene que, el mayor porcentaje está entre mujeres de 20 a 24 años 5%, seguida de mujeres entre 25 a 29 años 4.5%, mientras que el grupo de mujeres con edades entre 30 y 44 años suma el 12% (véase la Figura 14).

³⁹ PROCOLOMBIA. Las brasieres son las prendas que más importa el mercado británico [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <<http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/confecciones/los-brasieres-son-las-prendas-que-mas-importa-el-mercado-britanico>>

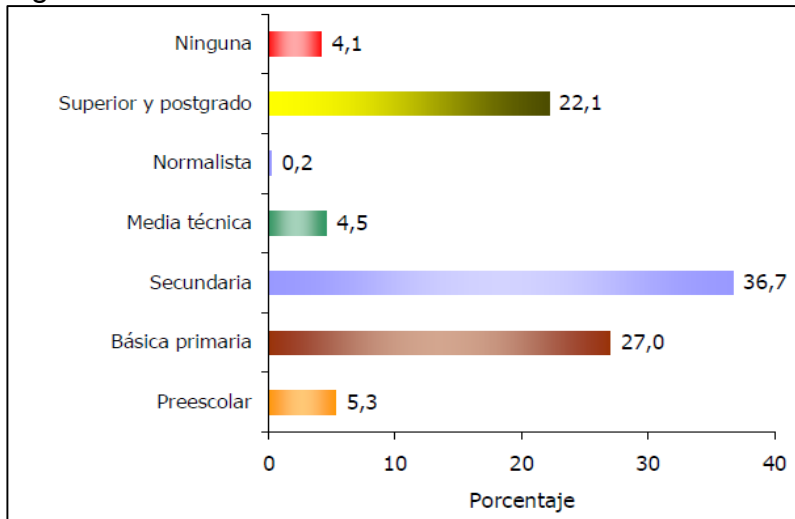
Figura 14. Estructura de la Población por Sexo y grupos de Edad



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Perfil Bogotá [en línea]. Bogotá: DANE [citado 2 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/11001T7T000.PDF>

2.1.5.2 Nivel educativo. En cuanto al nivel educativo, se tiene que el 27,0% de la población femenina residente en Bogotá, ha alcanzado el nivel básica primaria; el 36,7% ha alcanzado secundaria y el 22,1% el nivel superior y postgrado (véase la Figura 15)

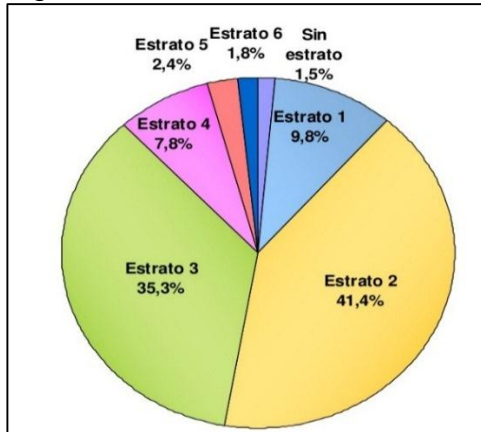
Figura 15. Nivel Educativo de la Población Femenina en Bogotá



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Perfil Bogotá [en línea]. Bogotá: DANE [citado 2 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/11001T7T000.PDF>

2.1.5.3 Distribución de la población por estrato. De acuerdo con estadísticas del DANE, la mayoría de la población bogotana está clasificada en los estratos medio bajo (2) y medio (3), con un 41.4% y 35.3% respectivamente, y 11.9% de esta población se concentran en las localidades de Chapinero, Usaquén Teusaquillo y Suba. Por otro lado los estratos medio alto (4) y alto (5 y 6) (que se supone son los de mejor poder adquisitivo) representan el 7.8% y 4.2% respectivamente (véase la Figura 16).

Figura 16. Distribución de la Población por Estrato



Fuente. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Perfil Bogotá [en línea]. Bogotá: DANE [citado 2 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/11001T7T000.PDF>

2.1.5.4 Población económicamente activa en Bogotá. Respecto a la situación general del empleo, se encuentra que:

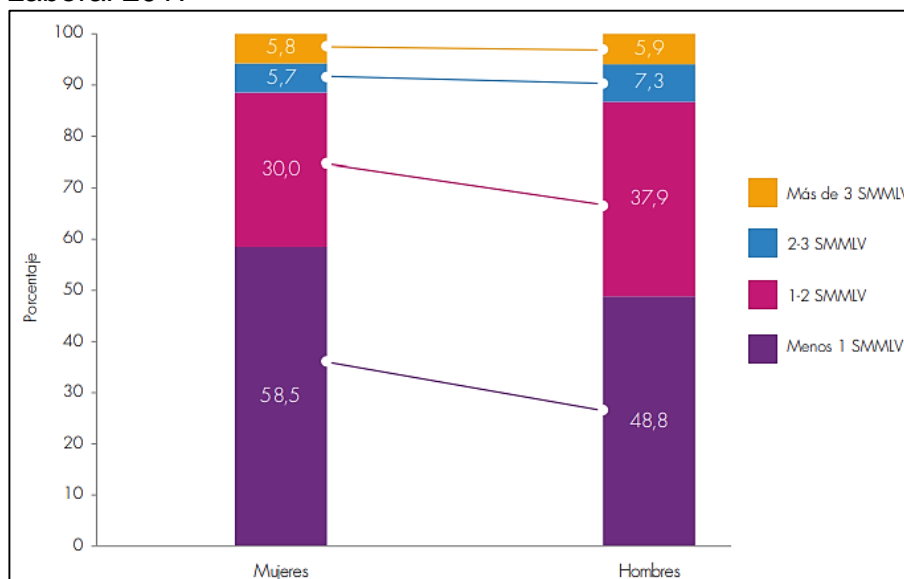
En Bogotá al comparar la proporción de la población en edad de trabajar (PET) de hombres y mujeres, ellas tienen la mayor participación, pero tienen una menor proporción dentro de la denominada población económicamente activa (PEA), es decir de la población empleada o que está buscando empleo. Si bien se registra un aumento sostenido de las mujeres dentro de la fuerza laboral, la participación de las mismas dista de ser equivalente a la de los hombres, con 17,4 puntos porcentuales de diferencia. En 2017, la población de mujeres trabajadoras fue 88,6%, ocupándose principalmente en labores por cuenta propia 39,3% y empleo de empresas particulares 41,7%⁴⁰.

En cuanto a nivel de ingresos, en el año 2017, la mayor parte de las mujeres se concentra en los dos rangos más bajos de salarios y suman el 88,5% del total de las mujeres. El 58,5% de las mujeres gana menos de un salario mínimo mensual

⁴⁰ GARCÍA RUÍZ, Andrea Paola y MORÁN CASTAÑEDA, Angélica. Nueva estructura de la fuerza de trabajo con enfoque de género: aplicación a las estadísticas de trabajo en Colombia. Bogotá: INVESTIGAS: Estudios innovadores sobre economía, género e indicadores, 2018. p.730

legal vigente (SMMLV), y el 30% recibía entre 1 y 2 SMMLV como ingreso laboral. Es decir, el 88,5% de las mujeres empleadas recibe menos de \$1.475.334 al mes (véase la Figura 17).

Figura 17. Proporción de Personas Empleadas por Sexo y Rangos de Ingreso Laboral 2017



Fuente. GARCÍA RUÍZ, Andrea Paola y MORÁN CASTAÑEDA, Angélica. Nueva estructura de la fuerza de trabajo con enfoque de género: aplicación a las estadísticas de trabajo en Colombia. Bogotá: INVESTIGAS: Estudios innovadores sobre economía, género e indicadores, 2018. p.730

Como se puede observar, la masiva entrada de mujeres al mercado laboral desde principios de los noventa, pero remarcada en los últimos años, creciendo entre 10 y 15% anual, hace que el mercado de mujeres para la comercialización y venta de lencería, sea uno de los más importantes y siga en continuo crecimiento en Colombia, presentando grandes oportunidades de negocios en diversos clúster.

Por otro lado, el gasto relativo de una mujer colombiana duplica al de una europea. Todo ello ha incrementado el gasto en prendas para vestir, ya que la mujer colombiana, sobre todo la que habita en las grandes ciudades dedica mucho de su dinero a la belleza y la apariencia física, de hecho el porcentaje de presupuesto que una mujer colombiana se gasta en ropa y productos para la belleza, puede llegar a duplicar el porcentaje de otros países. En este sentido, cabe destacar que Colombia es uno de los principales países con mayor participación de la mujer en el mercado laboral, mostrando un gran potencial para la expansión del mercado de la lencería, teniendo en cuenta además las nuevas tendencias en cuanto a moda en este tipo de prendas.

2.1.6 Perfil del consumidor y/o del Cliente. La mujer actual es por naturaleza muy ocupada, sin embargo, en lo que a belleza y verse bien se refiere, las mujeres dedican no solo tiempo sino recursos, en el caso de la lencería, se ha convertido en una prenda esencial y a la que se le presta mayor atención, por lo que se ha determinado que el perfil del consumidor inicial de lencería femenina con adornos decorativos, debe contar con las siguientes características:

- Mujeres de todas las razas, delgadas y curvys con edades entre 20 y 40 años,
- Estudiantes y/o trabajadoras
- Con nivel de ingresos mensuales igual o superiores a \$781.242
- Que les guste usar lencería barata pero sofisticada, sexy y fina
- Interesadas en el cuidado y presentación y que busquen mejorar su status personal.

2.1.7 Características del mercado objetivo e intención de compra. Para hacer la caracterización del mercado objetivo y determinar la intención de compra, así como estimación de precios que estaría dispuestas a pagar las posibles consumidoras por los productos a vender se aplicará un instrumento de recolección de información (encuesta).

2.1.7.1 Población Universo. Teniendo en cuenta el perfil del consumidor se estima el universo población objetivo, para luego aplicar la fórmula para el cálculo de la muestra de las personas a las que se les aplicará la encuesta, como se muestra a continuación

Población Total de Bogotá	8.080.700
Porcentaje de mujeres 52%	4.201.964
Porcentaje de mujeres con rangos de edad entre 20 y 45 años 21,5%	903.422
Porcentaje de mujeres entre 20 y 45 años con ingresos superiores a 1 smlv 30%	271.027

Población universo total 271.027 mujeres.

2.1.7.2 Cálculo de la muestra. Se aplicará la fórmula para el cálculo de muestra de poblaciones finitas:

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

Donde:

n = Número de elementos de la muestra.

N = Número de elementos del universo.

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z2 = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido

d = Margen de error o de imprecisión permitido

N [tamaño del universo]	272.027
p [probabilidad de ocurrencia]	0,5
q desfavorabilidad	0.5
Nivel de confianza	95% = 1,96
Margen de error	8%
TAMAÑO DE LA MUESTRA	150

De acuerdo con lo anterior se deben aplicar 150 encuestas.

2.1.7.3 Formato de encuesta. A continuación, se puede observar el formato de la encuesta diseñada (véase la Figura 18).

Figura 18. Formato de encuesta



ENCUESTA COMERCIALIZACIÓN DE LENCERÍA FEMENINA CON ADORNOS DECORATIVOS

OBJETIVO: El objetivo de la presente encuesta es indagar sobre la intención de compra y preferencias de las mujeres en cuanto a artículos de lencería femenina, modificada con adornos decorativos. Lea atentamente las preguntas y marque con un X la opción de su preferencia.

1. Edad

- a. De 20 a 25 años
- b. De 26 a 30 años
- c. De 31 a 35 años
- d. De 36 a 40 años
- e. Mayor de 40 años

2. Ocupación

- a. Estudiante universitaria
- b. Empleada
- c. Trabajadora independiente
- d. Sin ocupación

3. Promedio de ingresos mensuales

- a. Menos de un salario mínimo legal vigente
- b. De 1 a 2 salarios mínimos legales vigentes
- c. Más de 2 salarios mínimos legales vigente

4. ¿Compra usted misma sus prendas de ropa interior?

- d. Prendas para dormir (bodys – batas)
 - e. Accesorios de lencería (corset – ligueros)
13. Con qué frecuencia compraría productos de lencería modificados con adornos decorativos

Brasieres
 a. Quincenal
 b. Mensual
 c. Trimestral

Pantys
 a. Quincenal
 b. Mensual
 c. Trimestral

Vestidos de baño
 a. Quincenal
 b. Mensual
 c. Trimestral

Prendas para dormir
 a. Quincenal
 b. Mensual
 c. Trimestral

Accesorios de lencería corset ligueros
 a. Quincenal
 b. Mensual
 c. Trimestral

14. ¿Qué cantidad por prenda de lencería modificada con adornos adquiriría?

Brasieres
 a. 1 unidad
 b. 2 unidades
 c. 3 unidades

Pantys
 a. 1 unidad
 b. 2 unidades
 c. 3 unidades

Vestidos de baño
 a. 1 unidad
 b. 2 unidades
 c. 3 unidades

Prendas para dormir
 a. 1 unidad
 b. 2 unidades
 c. 3 unidades

Accesorios de lencería corset ligueros
 a. 1 unidad
 b. 2 unidades
 c. 3 unidades

15. ¿Seleccione el rango de valor que pagaría por este tipo de prendas de lencería modificada?.

Brasieres
 a. Menos de \$ 20.000
 b. Entre \$ 20.000 y \$ 30.000
 c. Entre \$ 30.000 y \$ 40.000
 d. \$ 40.000 o más

Pantys
 a. Menos de \$10.000
 b. Entre \$ 10.000 y \$ 15.000
 c. Entre \$ 15.000 y \$20.000

Conjuntos (brasier y panty)
 a. Menos de \$25.000
 b. Entre \$ 30.000 y \$ 40.000
 c. Entre \$ 40.000 y \$ 50.000
 d. Más de \$50.000

Vestidos de baño
 a. Menos de \$20.000
 b. Entre \$ 20.000 y \$ 25.000
 c. Entre \$ 25.000 y \$30.000

Prendas para dormir (bodys, batas)
 a. Menos de \$20.000
 b. Entre \$ 20.000 y \$ 25.000
 c. Entre \$ 25.000 y \$30.000

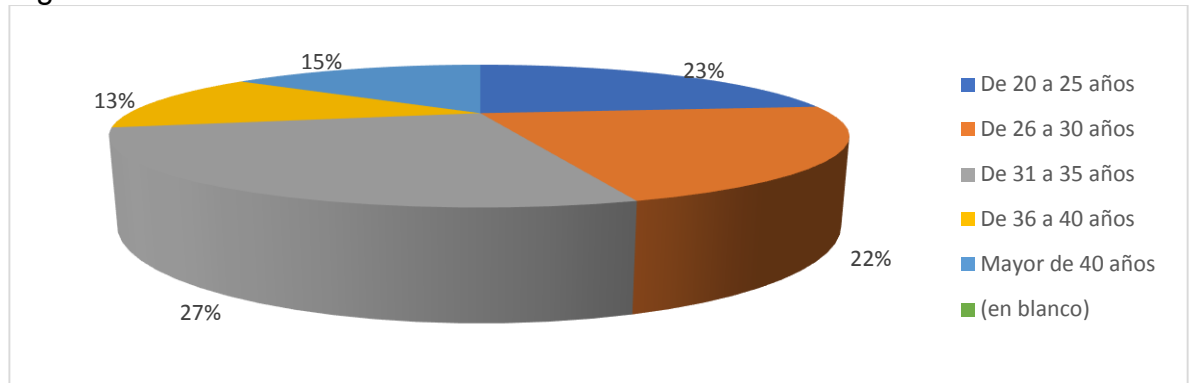
Accesorios de lencería corset ligueros
 a. Menos de \$20.000
 b. Entre \$ 20.000 y \$ 25.000
 c. Entre \$ 25.000 y \$30.000

Gracias por su colaboración

2.1.8 Resultados de la Encuesta. A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada.

2.1.8.1 Perfil del potencial consumidor. El perfil de las potenciales consumidoras de los productos se determina de acuerdo a los resultados de la encuesta, los cuales miden edad, ocupación e ingresos como se muestra a continuación (véase las Figuras 19, 20 y 21).

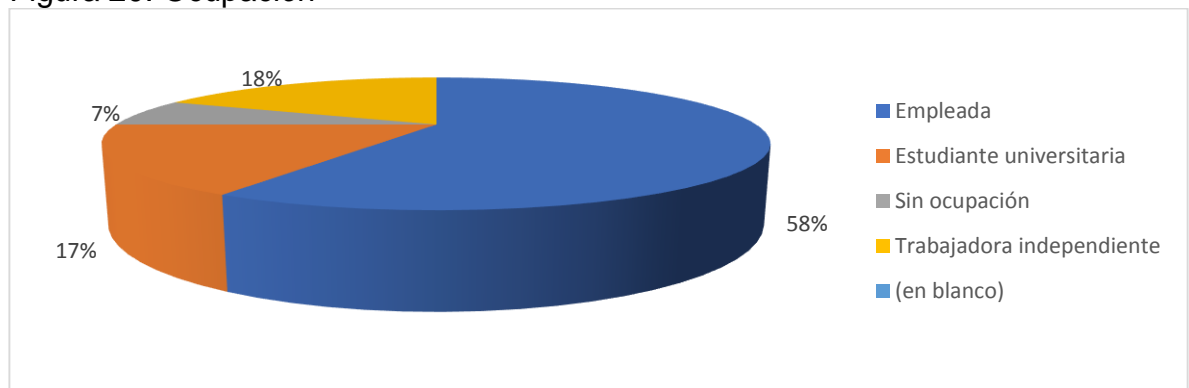
Figura 19. Edad



Fuente. El Autor

Como se puede observar el 27% de las encuestadas tienen edades que oscilan entre 31 a 35 años, mientras que el 23% tiene edades entre 20 y 25 años; así mismo el 22% tiene edades entre 26 y 30 años, finalmente el 28% tiene edades que van de 36 a más de 40 años.

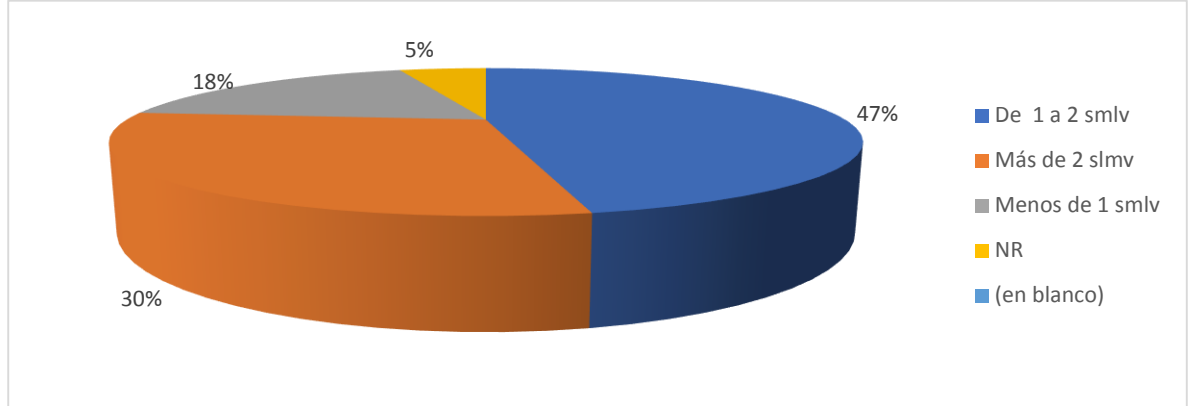
Figura 20. Ocupación



Fuente. El Autor

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 58% son empleadas, mientras que el 18% son trabajadoras independientes, así mismo el 17% son estudiantes universitarias mientras que el 7% no tiene ocupación.

Figura 21. Nivel de Ingresos



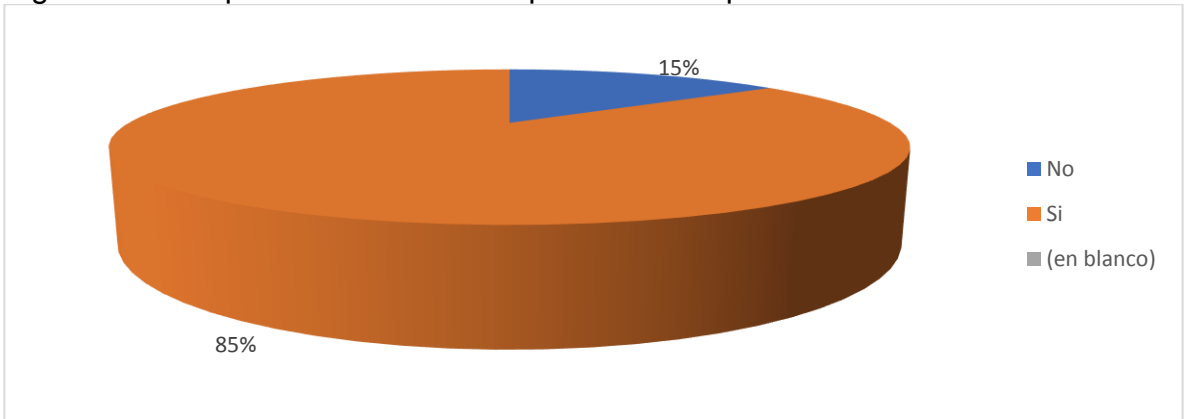
Fuente. El Autor

En cuanto al nivel de ingresos, el 47% percibe de 1 a 2 salarios mínimos legales vigentes; el 30% perciben más de 2 salarios mínimos legales vigentes, el 18% tiene ingresos menores a un salario mínimo legal vigente.

De acuerdo con lo anterior, el perfil principal de posibles compradoras a las que se dará prioridad para comercializar las prendas de lencería modificadas serán mujeres de 20 a 45 años, empleadas cuyos niveles de ingresos serán de superiores a 2 salarios mínimos legales vigentes.

2.1.8.2 Tendencias de consumo de lencería. A continuación, se describen las principales preferencias que tienen las encuestadas en cuanto a lencería se refiere (véase las Figuras 22, 23,24, 25, 26 y 27)

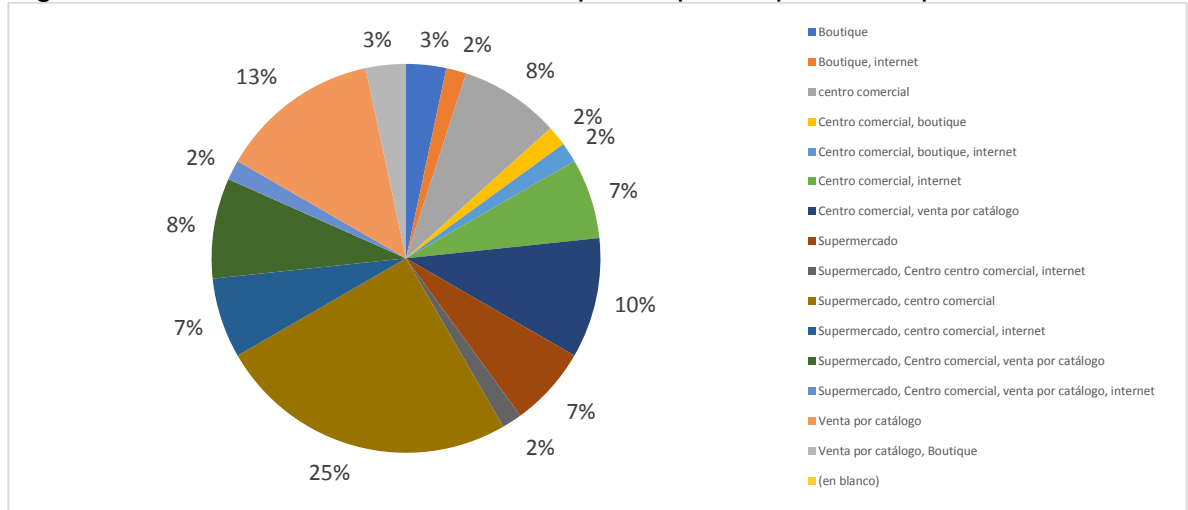
Figura 22. Compra usted misma sus prendas de ropa interior



Fuente. El Autor

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 85% de las mujeres encuestadas adquiere ellas mismas las prendas de lencería que usan, mientras que el 15% dice que no son ellas.

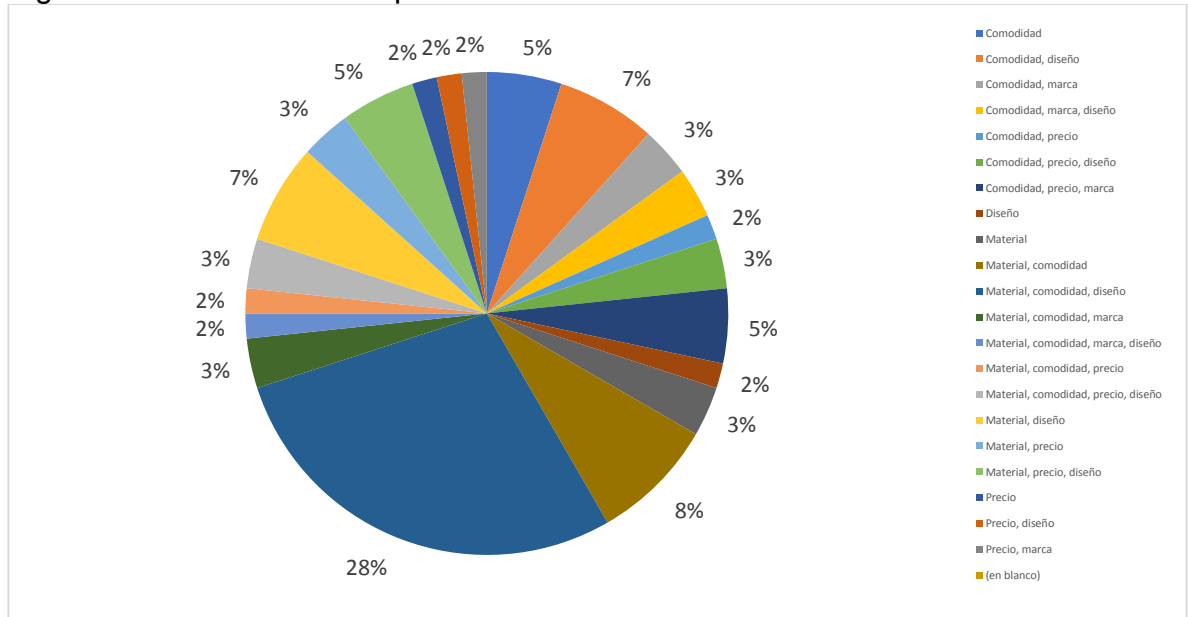
Figura 23. Canales de comercialización por el que adquiere sus prendas



Fuente. El Autor

En cuanto a los canales de comercialización por los que se adquieren las prendas de lencería, ésta es variada, aunque los principales medios son los supermercados y centros comerciales con el 25%, mientras que el 10% las adquiere en el centro comercial o por catálogo, y el 8% las adquiere en el centro comercial.

Figura 24. Criterios de compra de lencería

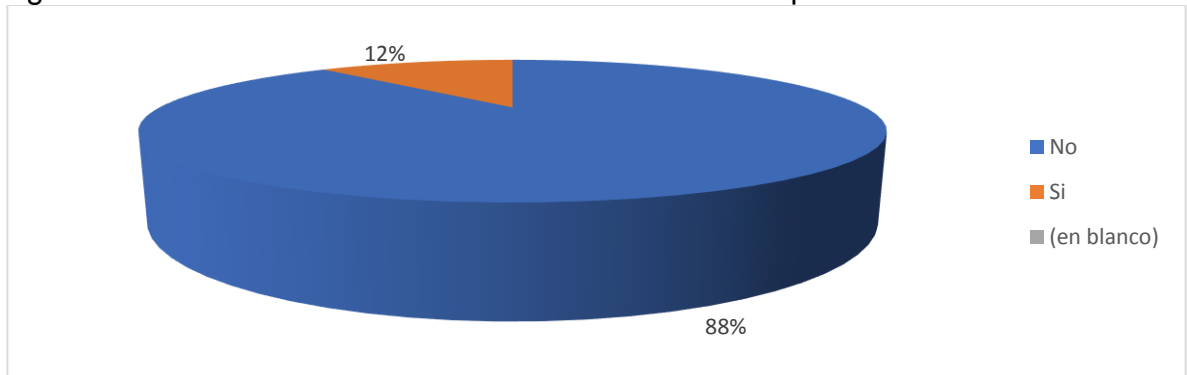


Fuente. El Autor

En cuanto los criterios de compra que tienen las encuestadas, el 28% de éstas adquieren sus prendas teniendo en cuenta el Material, la comodidad y el diseño; mientras que el 8% las adquieren por el material y la comodidad; así mismo las

compran por comodidad y diseño o por material y diseño con el 7% respectivamente, principalmente.

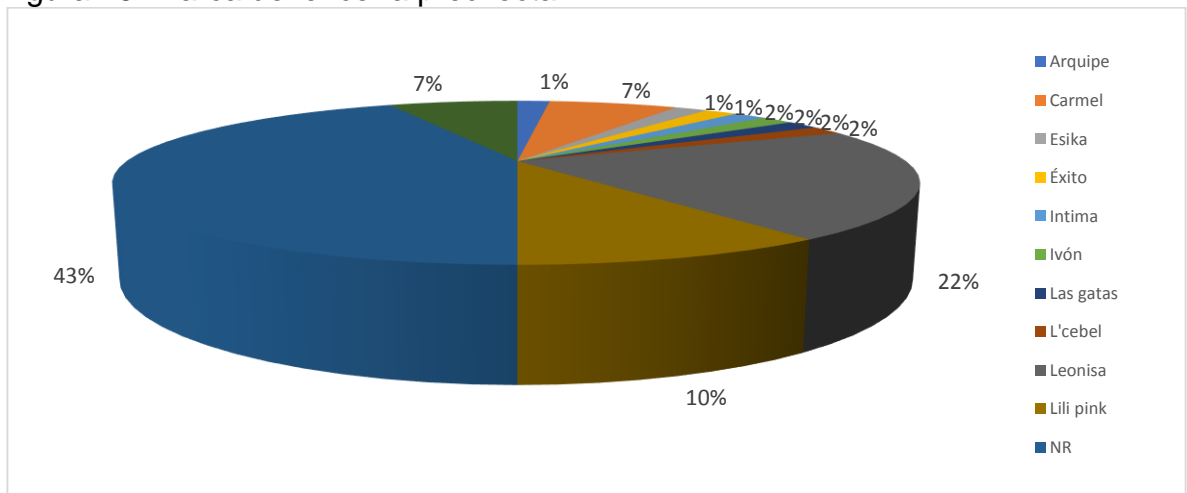
Figura 25. Incidencia de la marca en la decisión de compra de lencería



Fuente. El Autor

En cuanto a si la marca incide en la decisión de compra, el 88% de las encuestadas manifiesta que la marca no es un factor determinante para adquirir las prendas de lencería, mientras que el 12% dice que si es un factor determinante.

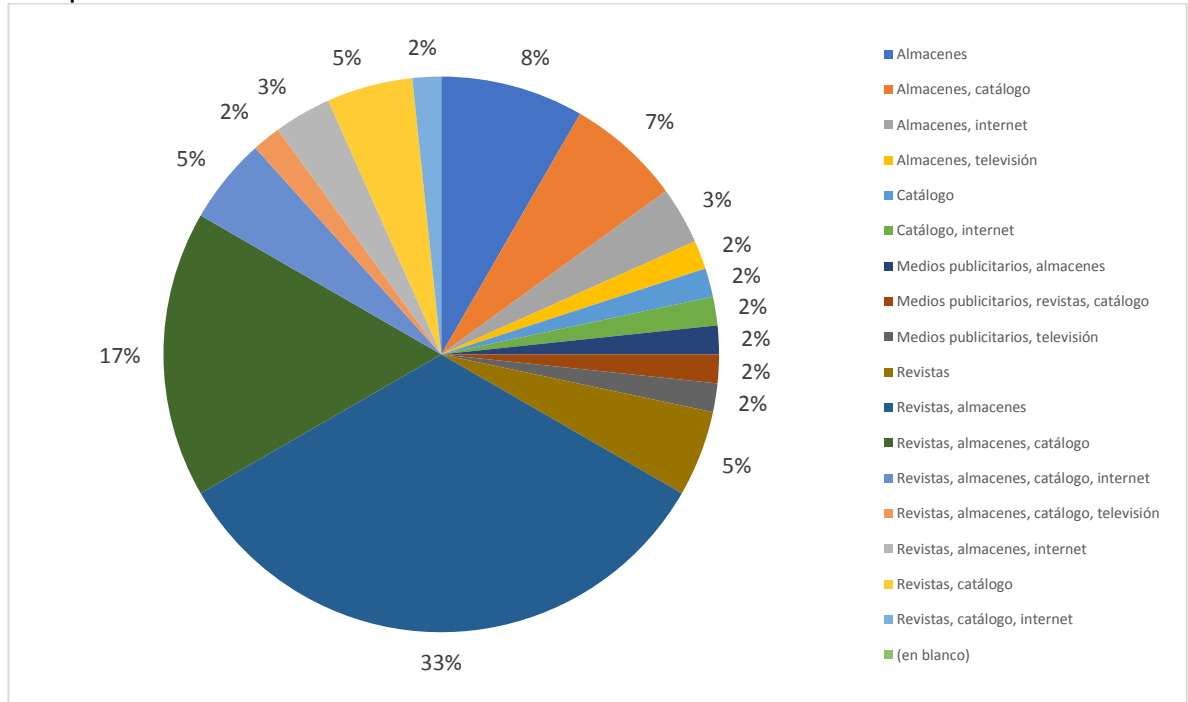
Figura 26. Marca de lencería predilecta



Fuente. El Autor

Por otro lado, las marcas de lencería que prefieren las encuestadas, son Leonisa con el 22%, y Lili pink con el 10%.

Figura 27. Medios publicitarios por los que conoce los productos de lencería que compra



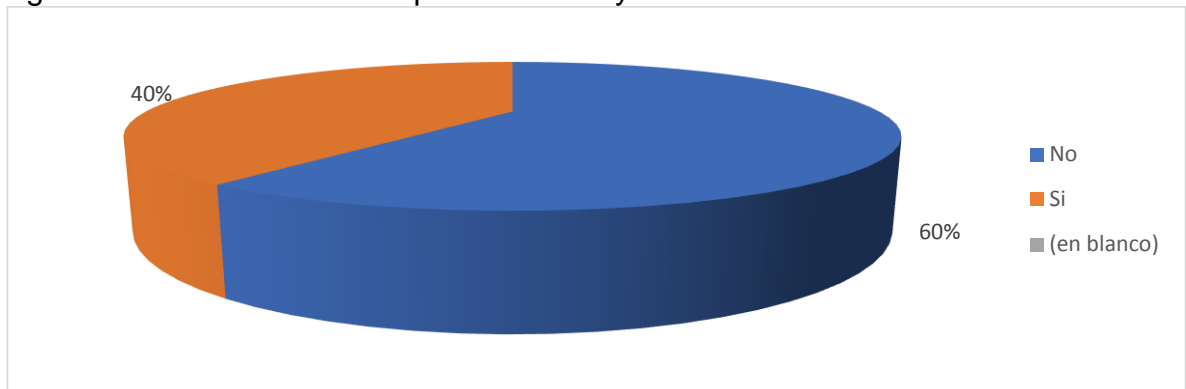
Fuente. El Autor

Finalmente, en lo que a medios publicitarios por los que las mujeres encuestadas conocen los productos de lencería que adquieren, son las revistas y almacenes con el 33%, mientras que el 17% pos conocen por medio de revistas, almacenes o catálogo, principalmente.

De lo anterior, se puede concluir que las mujeres compran ellas mismas su ropa interior, principalmente en supermercados y centros comerciales; teniendo como criterios de compra predilectos el material, la comodidad y el diseño, por lo que la marca no es un factor determinante para comprar lencería, sin embargo las marcas que prefieren son Leonisa y Lili pink, que serían los competidores directos de la empresa; finalmente, y teniendo en cuenta que los medios por los que más conocen las meras prendas de lencería son los almacenes y las revistas, éstos serán los principales medios por los que la empresa promocionará la lencería modificada, sin descargarse claro está, los medios móviles como redes sociales.

2.1.8.3 Intensión de compra lencería con adornos decorativos. A continuación, se presentan los resultados de la encuesta en los que se determina la intención de compra de lencería modificada con adornos, así como los productos que más comprarían las mujeres, su frecuencia de compra, y el precio que estarían dispuestas a pagar por prenda (véase las Figuras 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45 y 46)

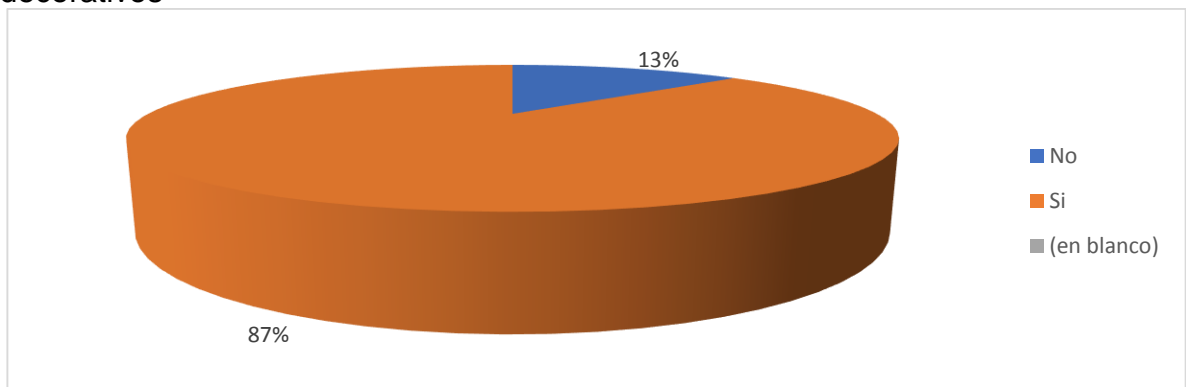
Figura 28. Usa o ha usado ropa interior sexy o seductora



Fuente. El Autor

Como se puede observar al preguntar a las encuestadas si usa o ha usado lencería sexy o seductora es decir con encajes y transparencias, el 60% manifiesta que no ha usado este tipo de lencería, mientras que el 40% dice que si la ha usado

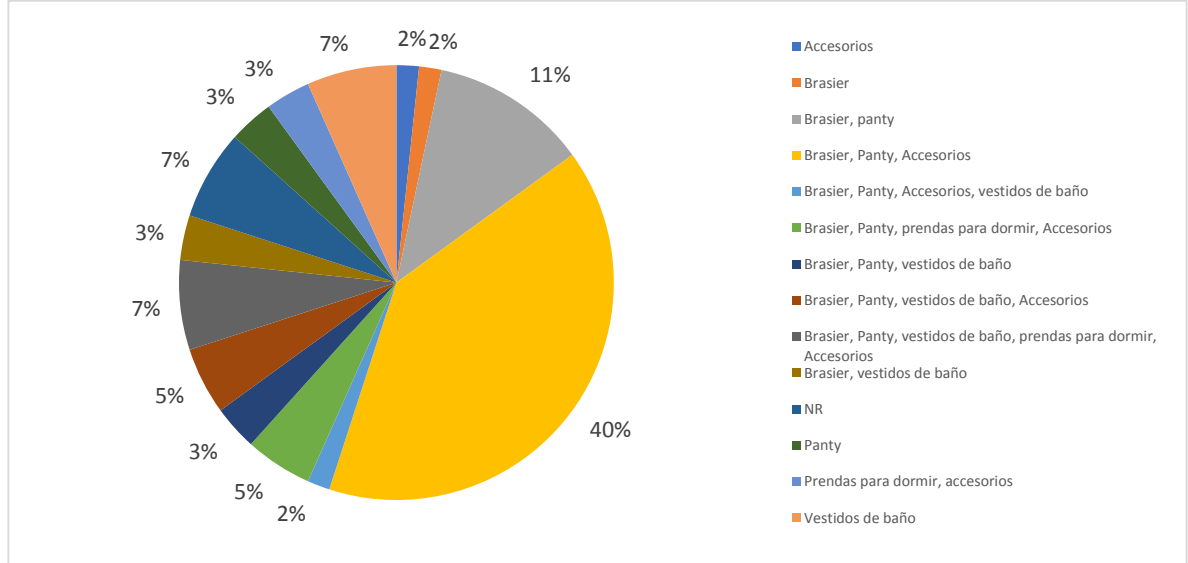
Figura 29. Está Interesada en adquirir prendas de lencería modificadas con adornos decorativos



Fuente. El Autor

Por otro lado al preguntar si estarían dispuestas a adquirir lencería modificada con adornos decorativos, el 87% de las mujeres encuestadas manifestaron que si la usarían, mientras que el 13% no usarían este tipo de prendas.

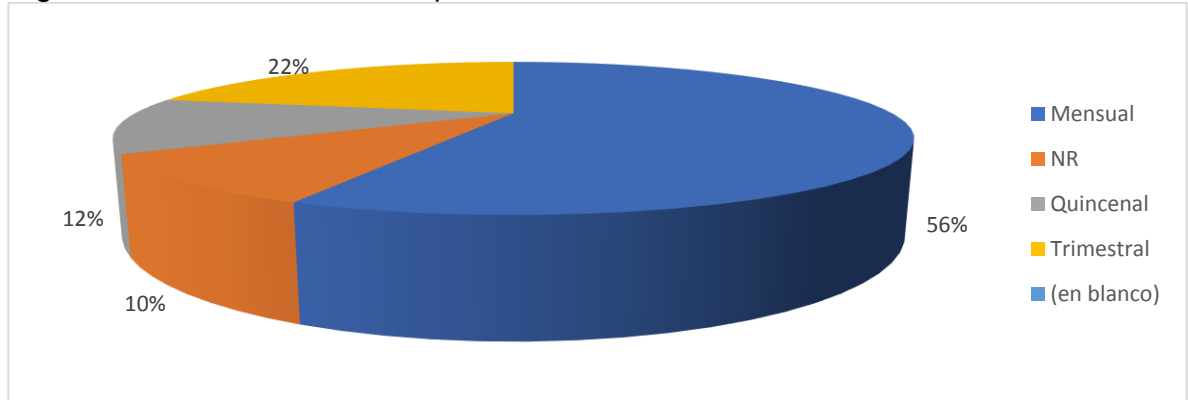
Figura 30. Productos modificados que adquiriría



Fuente. El Autor

En cuanto al tipo de prendas de lencería modificada con adornos que más adquirirían las encuestadas, el 40% dice que compraría brasieres, pantys y accesorios como corset y ligueros; mientras que el 11% adquiriría solo brasieres y panys; así mismo con el 7% de participación se adquirirían todas las prendas que se comercializan, principalmente.

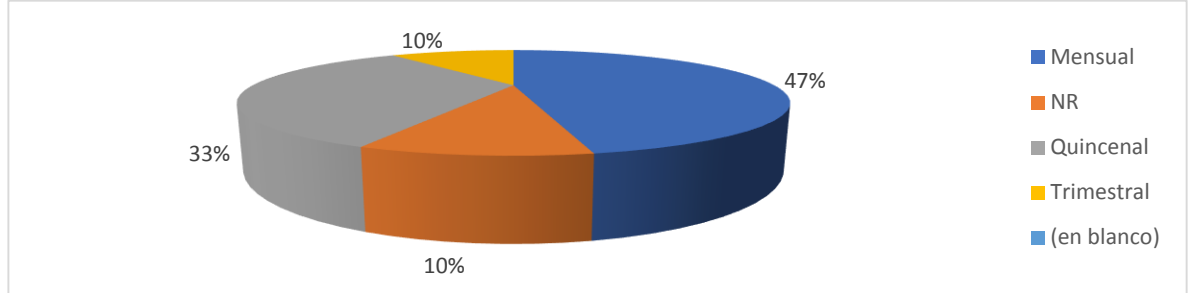
Figura 31. Frecuencia de compra Brasier



Fuente. El Autor

En cuanto a frecuencias de compra se tiene que para los brasieres las encuestadas comprarían mayor mente esta prenda mensualmente con el 56%, así mismo el 22% la compraría cada 3 meses y el 12% quincenalmente.

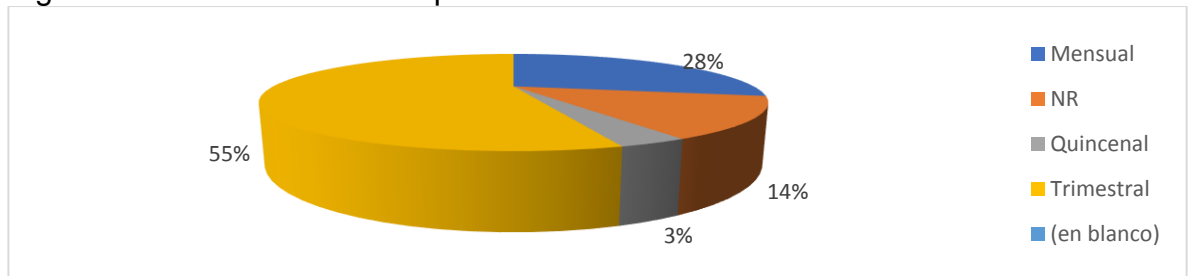
Figura 32. Frecuencia de compra pantys



Fuente. El Autor

En cuanto a frecuencias de compra se tiene que para los pantys las encuestadas comprarían mayor mente esta prenda mensualmente con el 47%, así mismo el 33% quincenalmente y el 10 la compraría cada 3 meses.

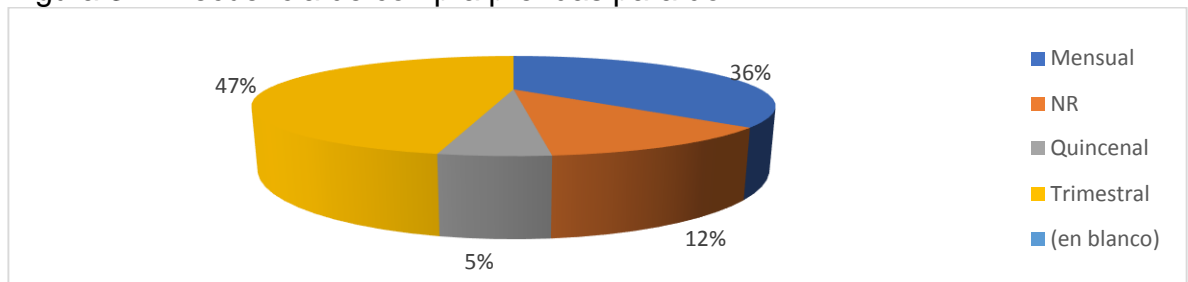
Figura 33. Frecuencia de compra vestidos de baño



Fuente. El Autor

En cuanto a frecuencias de compra se tiene que para los vestidos de baño las encuestadas comprarían mayormente esta prenda cada tres meses con el 55%, así mismo el 28% la comprarían mensualmente y el 3% la compraría quincenalmente.

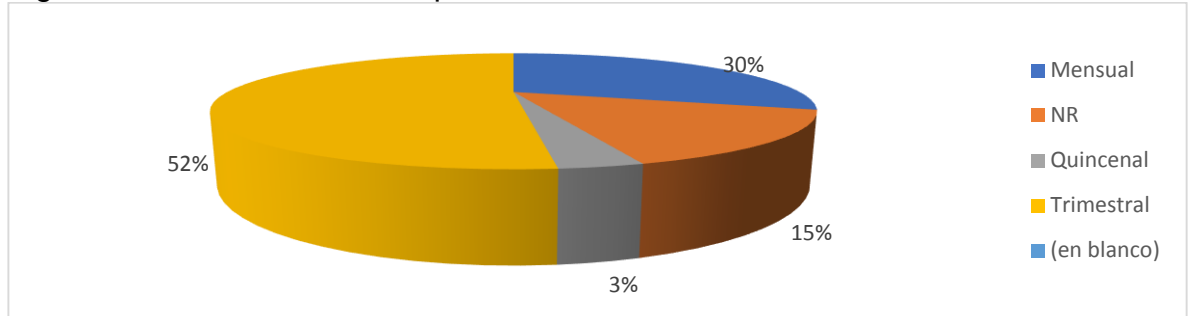
Figura 34. Frecuencia de compra prendas para dormir



Fuente. El Autor

En cuanto a frecuencias de compra se tiene que para las prendas para dormir las encuestadas comprarían mayormente esta prenda cada tres meses con el 47%, así mismo el 36% la comprarían mensualmente y el 5% la compraría quincenalmente.

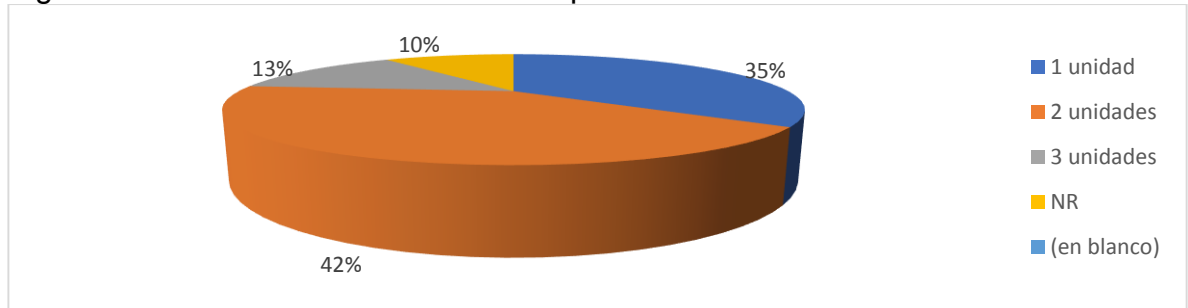
Figura 35. Frecuencia de compra accesorios de lencería



Fuente. El Autor

Finalmente, en cuando a la frecuencia de compra de los accesorios de lencería, el 52% lo adquiriría cada tres meses, así mismo el 30% los comprarían mensualmente y el 3% la compraría quincenalmente.

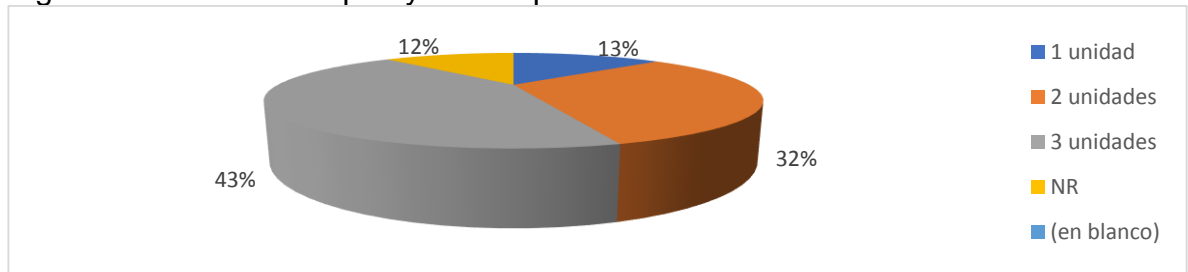
Figura 36. Cantidad de brasieres a comprar



Fuente. El Autor

En cuanto a la cantidad de prendas de brasieres que comprarían, el 42% de mujeres compraría 2 unidades, mientras que el 3% comprarían 1 unidad, y el 13% 3 unidades.

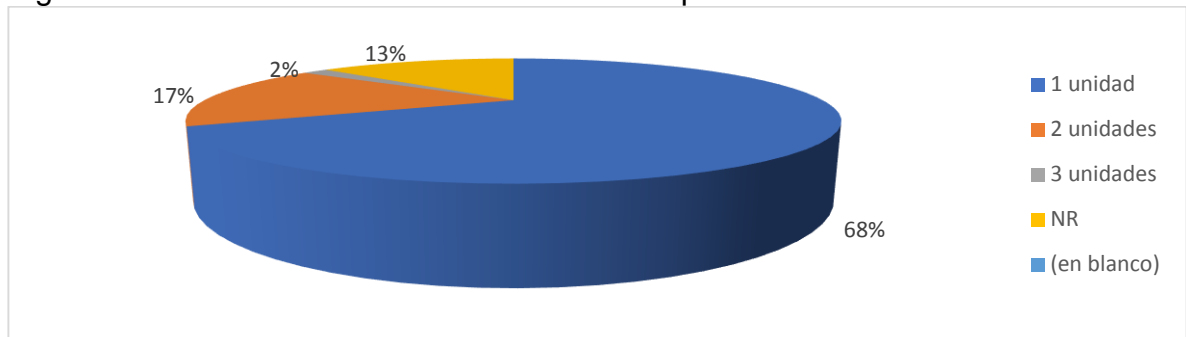
Figura 37. Cantidad de pantys a comprar



Fuente. El Autor

En cuanto a la cantidad de prendas de pantys que comprarían, el 43% de mujeres compraría 3 unidades, mientras que el 32% comprarían 2 unidades, y el 13% 1 unidades.

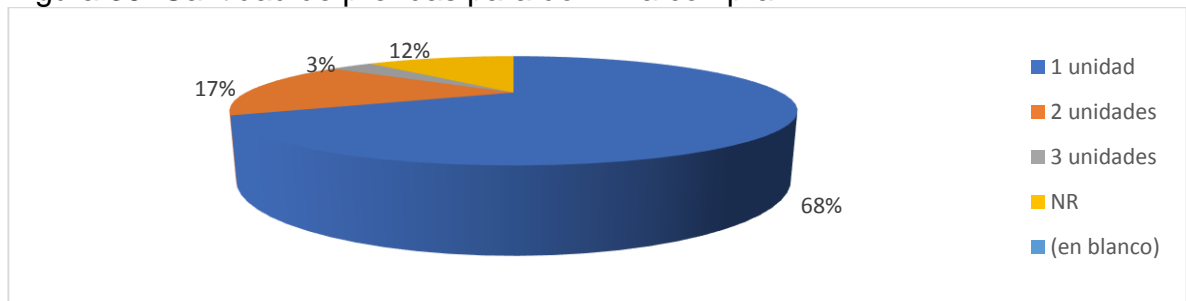
Figura 38. Cantidad de vestidos de baño a comprar



Fuente. El Autor

En cuanto a la cantidad de prendas de vestidos de baño que comprarían, el 68% de mujeres compraría 1 unidad, mientras que el 17% comprarían 2 unidades, y el 2% 3 unidades.

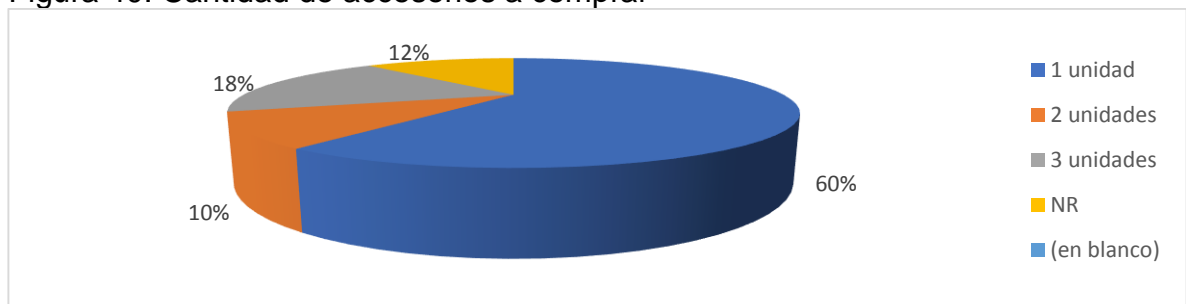
Figura 39. Cantidad de prendas para dormir a comprar



Fuente. El Autor

En cuanto a la cantidad de prendas para dormir que comprarían, el 68% de mujeres compraría 1 unidad, mientras que el 17% comprarían 2 unidades, y el 3% 1 unidad.

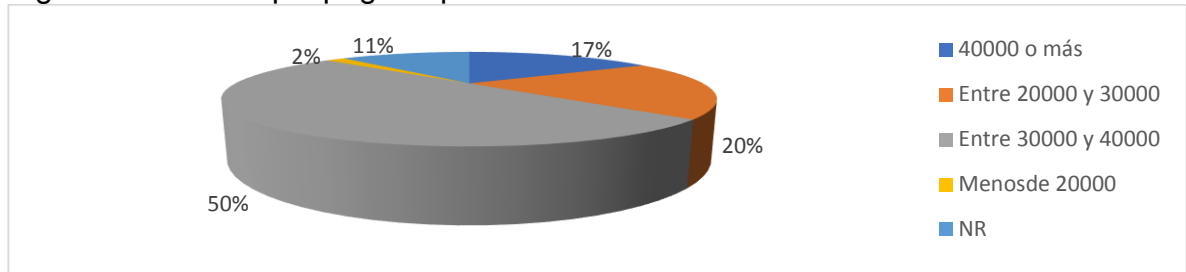
Figura 40. Cantidad de accesorios a comprar



Fuente. El Autor

En cuanto a la cantidad de prendas de accesorios de lencería que comprarían, el 60% de mujeres compraría 1 unidad, mientras que el 18% comprarían 3 unidades, y el 10% 2 unidades.

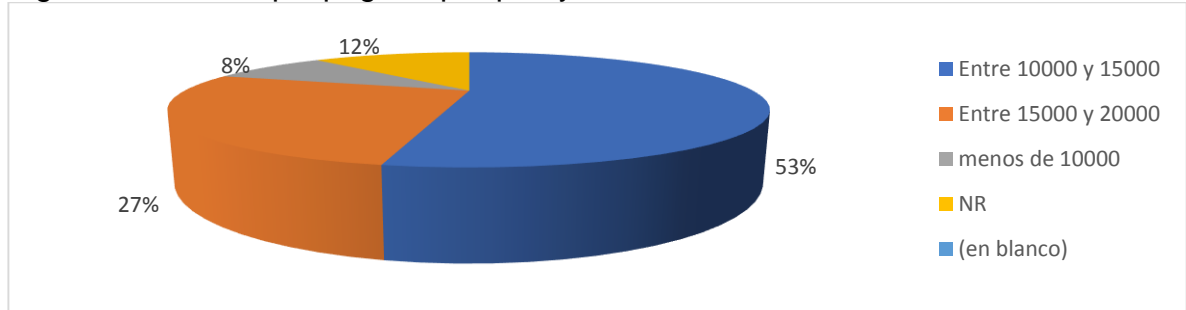
Figura 41. Precio que pagaría por brasier



Fuente. El Autor

En lo que a precios de compra de brasier se refiere, el 50% de las encuestadas pagarían entre \$30.000 y \$40.000 por prenda; el 20% pagaría entre \$20.000 y \$30.000 por prenda; y el 17% pagaría más de \$40.000.

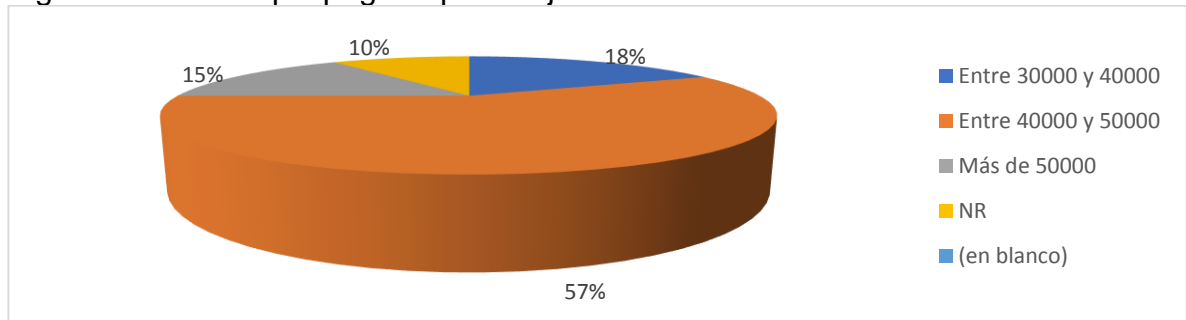
Figura 42. Precio que pagaría por panty



Fuente. El Autor

En cuanto al precio de compra de los pantys, el 55% de las encuestadas pagarían entre \$10.000 y \$15.000 por prenda; el 27% pagaría entre \$15.000 y \$20.000 por prenda; y el 8% pagaría menos de \$10.000.

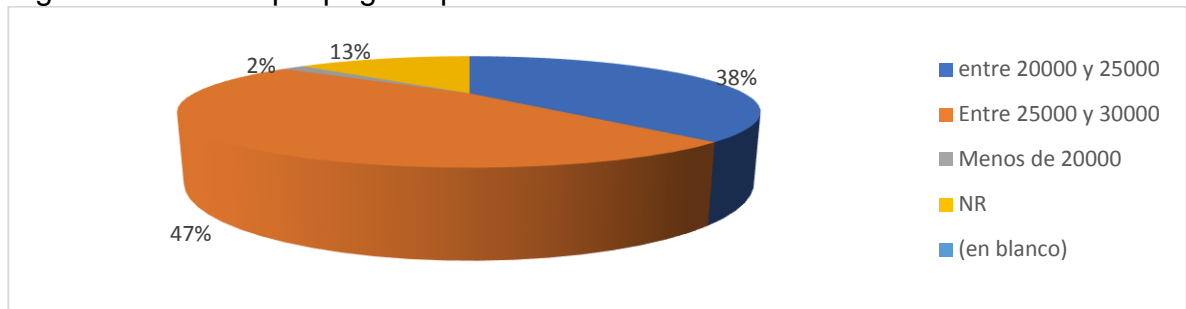
Figura 43. Precio que pagaría por conjunto



Fuente. El Autor

En cuanto al precio de compra del conjunto (brasier y panty), el 57% de las encuestadas pagarían entre \$40.000 y \$50.000 por prenda; el 18% pagaría entre \$30.000 y \$40.000 por prenda; y el 15% pagaría más de \$50.000.

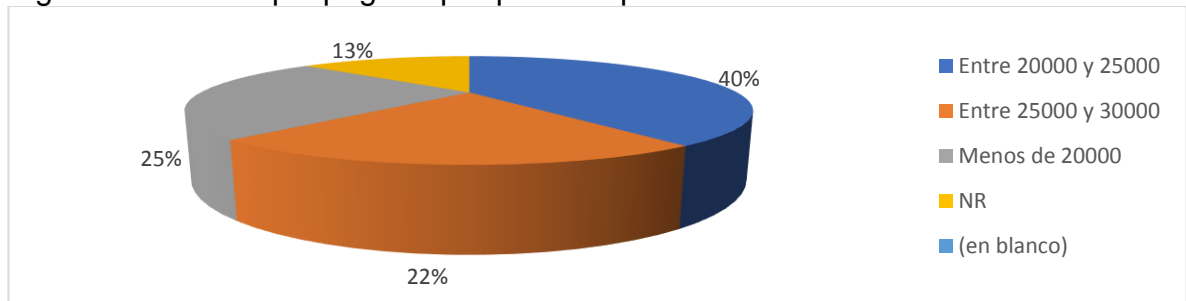
Figura 44. Precio que pagaría por vestido de baño



Fuente. El Autor

En cuanto al precio de compra de los vestidos de baño, el 47% de las encuestadas pagarían entre \$25.000 y \$30.000 por prenda; el 38% pagaría entre \$20.000 y \$25.000 por prenda; y el 2% pagaría menos de \$20.000.

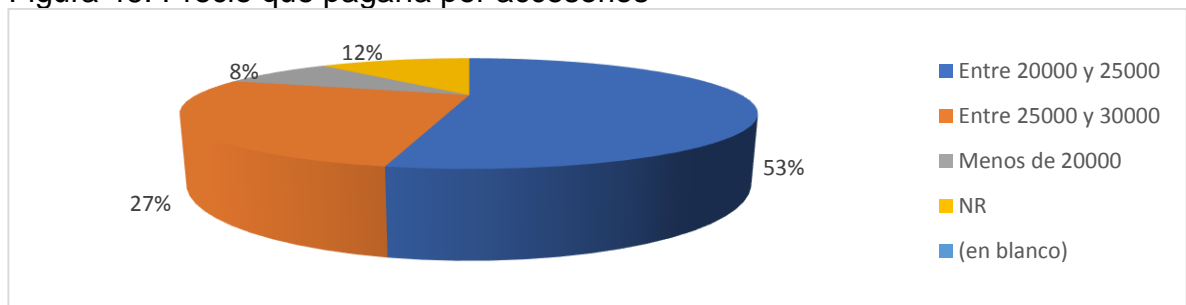
Figura 45. Precio que pagaría por prendas para dormir



Fuente. El Autor

En cuanto al precio de compra de las prendas para dormir, el 40% de las encuestadas pagarían entre \$20.000 y \$25.000 por prenda; el 25% pagaría menos de \$20.000 por prenda; y el 22% pagaría entre \$25.000 y \$30.000 por prenda.

Figura 46. Precio que pagaría por accesorios



Fuente. El Autor

En cuanto al precio de compra de los accesorios, el 53% de las encuestadas pagarían entre \$20.000 y \$25.000 por prenda; el 27% pagaría entre \$25.000 y \$30.000 por prenda; y el 8% pagaría menos de \$20.000.

De acuerdo con lo anterior, se deducen los siguientes datos que se tendrán en cuenta para la proyección de ventas (véase el Cuadro 4)

Cuadro 4. Preferencias de compras y precios

Prenda	Frecuencia de compra	Cantidad unidades	Precio
Brasier	Mensual	2	\$30.000 y \$40.000
Panty	Mensual	3	\$10.000 y \$15.000
Conjunto	Mensual	2	\$40.000 y \$50.000
Vestidos de baño	Trimestral	1	\$25.000 y \$30.000
Ropa para dormir	Trimestral	1	\$20.000 y \$25.000
Accesorios de lencería	Trimestral	1	\$20.000 y \$25.000

Fuente. El Autor

2.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS ESTUDIO DE MERCADO

Como se puede observar durante el análisis del sector y del mercado, la lencería femenina es un producto de alta demanda en el país, pues se puede catalogar como de primera necesidad para las mujeres en sus diferentes etapas de vida, desde niñas hasta adultas mayores usan este tipo de prenda, por lo que siempre tendrá una demanda constante; por lo que se pudo observar que el sector ha tenido en los últimos años un comportamiento estable, teniendo al crecimiento, permitiendo que la industria presente rentabilidad.

Por otro lado, y a pesar que en el mercado existe una gran participación de empresas productoras y comercializadoras de lencería de gran variedad, destacándose marcas como Leonisa y Lili pink como las marcas con mayor reconocimiento y participación en el mercado en la ciudad de Bogotá, sin embargo, cabe destacar que, a la hora de adquirir prendas de lencería, la marca no es un aspecto de gran relevancia para las mujeres, siendo más importante el diseño y la comodidad.

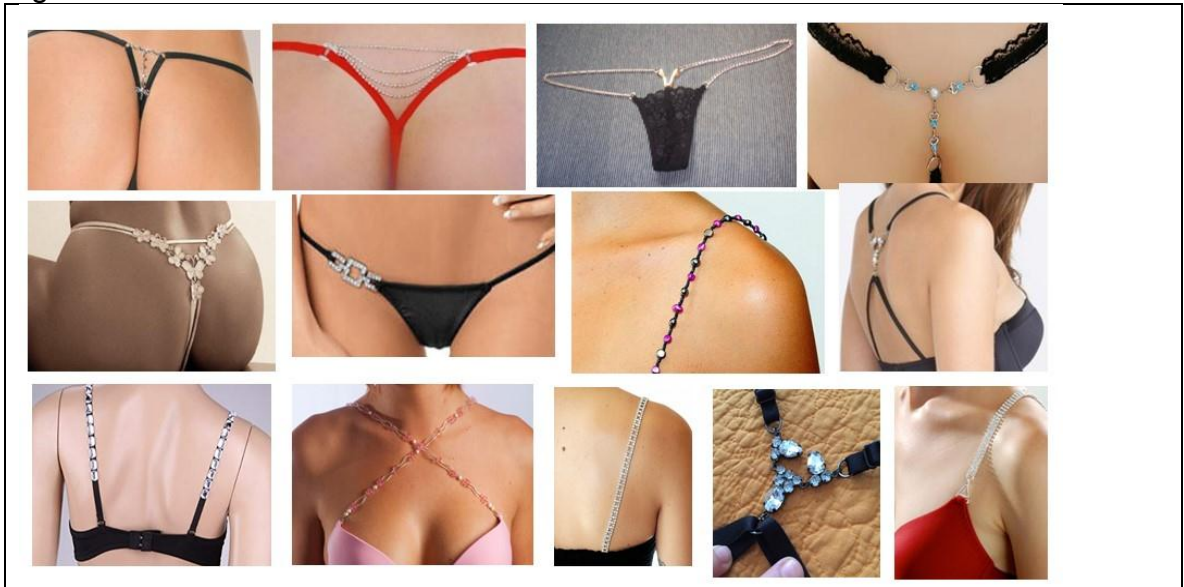
Así mismo, y a pesar que, el mercado cuenta con una amplia oferta, es decir empresas competidoras, tanto en producción como en comercialización de este tipo de productos, se pudo establecer que no existen muchas empresas dedicadas a la comercialización de lencería modificada con adornos decorativos, por cuanto existe una buena oportunidad para el desarrollo de la empresa y la idea de negocio que se presenta en esta investigación, pues como se pudo observar la intención de compra de este tipo de productos es favorable, especialmente, cuando las tendencias de mercado actual se orientan a prendas de lencería sensuales y eróticas, que se puedan mostrar como prendas exteriores, justificando el interés de las mujeres para comprar el producto que se ofrece, sumado a esto, se tiene que el precio de las prendas modificadas se encuentra en los rangos normales que la competencia tiene establecidos para este tipo de productos, volviéndose aún más atractivo para tener una demanda favorable.

Finalmente, un aspecto que se pudo identificar y que también es positivo, es el hecho que los canales de comercialización y venta de la lencería femenina son variados, encontrándose puntos de venta (boutique), grandes superficies y supermercados, venta por catálogo impreso y digital, redes sociales, pudiendo de esta manera llegar a más personas para que el producto sea conocido.

2.3 ESTRATEGIAS DE MERCADO

2.3.1 Concepto del Producto. Se trata de lencería femenina (brasier, panty, bodys, accesorios corset - ligeros, trajes de baño, roma para dormir), modificada con adornos decorativos de bisutería incluidos en el diseño de la prenda o reemplazando alguna parte de la misma como se muestra a continuación (véase la Figura 47).

Figura 47. Producto



Fuente. El Autor

2.3.2 Creación de Marca. La creación de marca está integrada por el nombre, logotipo y slogan.

2.3.2.1 Nombre de la marca, logotipo y slogan. Teniendo en cuenta que el tipo de lencería femenina que se va a comercializar está modificada con la intención de ser prendas sexys, sofisticadas y provocativas, el nombre del producto evocará estas características para que se empiece a generar recordación de marca y de los productos a partir del nombre.

➤ **Nombre de la marca.** Se ha decidido que el nombre de la marca y por consiguiente de la empresa será Seduction, teniendo en cuenta la orientación de la lencería hacia lo sexy, seductora y provocativa.

➤ **Logotipo.** El logotipo de la empresa será la palabra de la marca con una silueta femenina como reemplazo de la letra i, en tono azul oscuro que representa la noche, se asociaba con el infinito y da una sensación relajada y tranquila, permitiendo conectar con la parte femenina e intuitiva (véase la Figura 48)

Figura 48. Nombre del Producto



Fuente. El Autor

➤ **Slogan.** Se escogió una frase sencilla pero que refleja el propósito del producto, además de hacer una promesa básica sobre lo que el consumidor final puede obtener del producto al momento de probarlo.

Sensualidad sobre tu piel

2.3.2.2 Teoría de Imagen.

➤ **Empaque.** El empaque será en caja de cartón micro corrugado individual elaborado con materiales amigables con el medio ambiente, además con una impresión de la marca del producto (véase la Figura 49).

Figura 49. Empaque



Fuente. OZVERIS. Cajas para empacar ropa interior [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 16 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://ozveris.net/cajas-para-ropa-interior/cajas-de-dise-o-para-embalar-ropa-interior.html>>

2.3.3 Estrategias de distribución.

2.3.3.1 Alternativas de Comercialización. Para comercializar los productos se tendrán dos alternativas principales:

1. Canal directo
2. Canal indirecto: minorista

2.3.3.2 Canal Directo. Mediante página web y redes sociales facebook, twitter con catálogos on line, las ventas de este canal permiten:

- Mayor Control
- Manejo de volúmenes
- Riesgo localizado
- Menores gastos de transporte

2.3.3.3 Canal Indirecto. Está comprendido por intermediarios como: boutiques, almacenes de barrio de ropa femenina, boutiques de ropa erótica femenina (sex shop).

Ventajas:

- Riesgo y costo compartido
- Menor control
- Permite atender diferentes segmentos de mercado
- Reducción en costos de ventas, transporte, inventario, almacenamiento, procesamiento de órdenes, servicio al cliente

2.3.3.4 Promoción y publicidad. En este apartado se hace referencia a los medios promocionales para incentivar a las mujeres a comprar las prendas de lencería con adornos decorativos, entre los que se van a utilizar vallas publicitarias, pancartas, páginas de Facebook y redes sociales, página web, prensa escrita, mensajes de WhatsApp y la entrega de trípticos, a continuación, se realiza el detalle de cada estrategia promocional utilizado:

➤ **Prensa escrita.** Este medio publicitario es uno de los más antiguos e importantes de comunicación masiva, incluso las personas que no leen habitualmente puede verse atraídas por un buen mensaje publicitario, es necesario utilizar colores llamativos y que capten la atención de los lectores. La prensa escrita se considera “un medio de comunicación que se caracteriza por ser un producto y a la vez un medio de venta, por tanto se deben poner anuncios en el lugar más vistoso del medio como la portada en la parte superior derecha por ser de mayor incidencia

donde se indique la información correspondiente al negocio para garantizar que la potencial usuaria de la línea de lencería se pueda comunicar de forma directa⁴¹.

➤ **Vallas, pancartas y trípticos.** Como parte de la estrategia publicitaria para promocionar la lencería en las potenciales consumidoras del producto, se propone la colocación de pancartas y valla publicitaria en sitios de alto tránsito de personas como estaciones de Transmilenio, centros comerciales, así mismo la impresión de trípticos que serán entregados en los centros comerciales, previo a la campaña de lanzamiento como una estrategia de posicionamiento para mejorar la competitividad.

➤ **Tecnología publicitaria.** Dentro de la tecnología publicitaria se hace referencia a la utilización de las redes sociales como el Facebook, Twitter e Instagram, además de la publicación de la página web representando la marca, e indicando datos de la empresa, con los cuales las compradoras potenciales puedan mantener comunicación y concretar citas para la atención personalizada y recibir la asesoría necesaria.

➤ **Promociones.** Como estrategia de lanzamiento inicial y para captar clientes de manera rápida se planificará una estrategia de promociones de 2 x 1 en pantys y descuentos del 20% de descuento en conjuntos completos a través de difusión y entrega de volantes.

2.3.3.5 Estrategias de Servicio al Cliente. Se habilitará en el sitio web un chat on line donde los clientes puedan expresar y dar a conocer sus momentos de verdad acerca del producto, así como recibir asesoría e información sobre los productos. La información de contacto con números de teléfono, dirección de correo electrónico y ubicación de la empresa, La información sobre el producto se brindará completa y actualizada, además los clientes pueden al mismo tiempo realizar sugerencias que permitan mejorar los productos.

2.3.4 Ventaja competitiva. Para hacer el análisis de ventajas competitivas de la empresa, respecto a sus inmediatas competidoras, se aplica la herramienta de curva de valor, en donde se seleccionaron nueve aspectos relevantes para analizar la venta competitiva en un mercado, asignando una valoración a cada aspecto según la imagen que se tenga de las empresas que se comparan.

⁴¹ MOLINA CHASI, Blanca Isabel. Estrategia de posicionamiento para la comercialización de ropa de damas talla plus en la ciudad de Guayaquil [en línea]. Guayaquil [citado 29 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/ropa.html>>

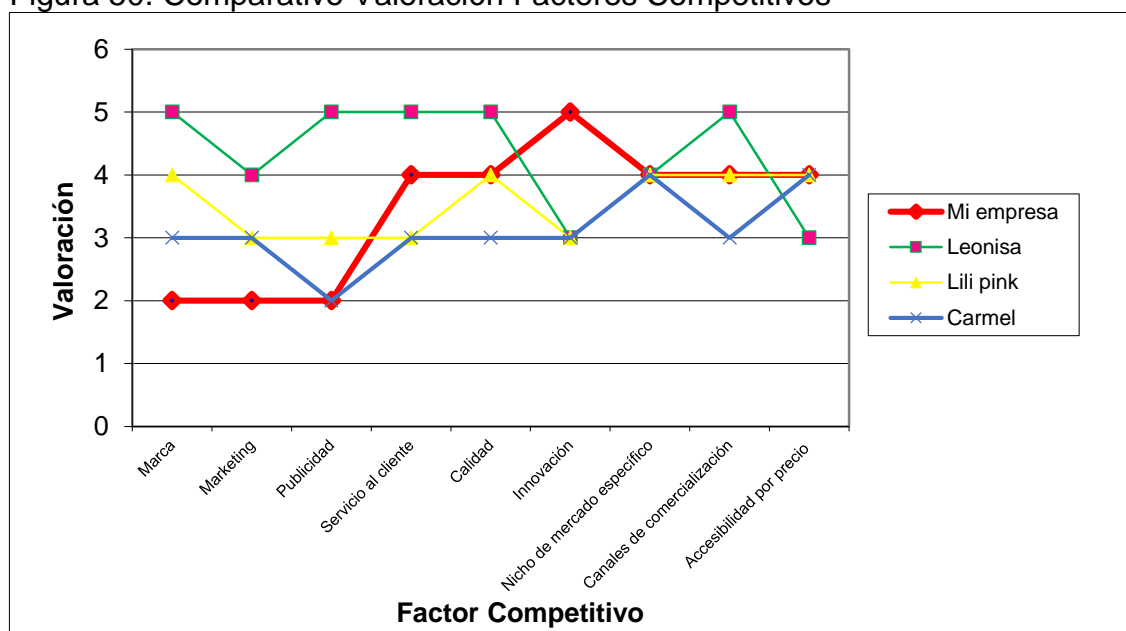
En este caso, para determinar la ventaja competitiva de la empresa se seleccionaron tres empresas representativas y reconocidas en el mercado de la lencería femenina las cuales son Leonisa, Lili pink y Carmel, Evaluándose cada ítem de 1 A 5 CADA ITEM, siendo 5: EXCELENTE 4: MUY BUENO 3: BUENO 2 : REGULAR 1: MALO, en cuanto al desarrollo de cada empresa sobre cada factor competitivo, obteniéndose los siguientes resultados (véase el Cuadro 5 y la Figura 50).

Cuadro 5. Valoración Factores competitivos comparativo

Factor competitivo	Mi empresa	Leonisa	Lili pink	Carmel
Marca	2	5	4	3
Marketing	2	4	3	3
Publicidad	2	5	3	2
Servicio al cliente	4	5	3	3
Calidad	4	5	4	3
Innovación	5	3	3	3
Nicho de mercado específico	4	4	4	4
Canales de comercialización	4	5	4	3
Accesibilidad por precio	4	3	4	4

Fuente. El Autor

Figura 50. Comparativo Valoración Factores Competitivos



Fuente. El Autor

De acuerdo con los resultados de la investigación de mercados y análisis del sector de la lencería, la rivalidad entre competidores se da por precios, posicionamiento de marca lo que incluye promoción y publicidad, así como calidad de los productos y servicio al cliente; ingreso de nuevos productos y desarrollo de nuevas tendencias,

canales de comercialización, por tanto se tomaron dichos estos elementos, y como se puede observar, la empresa frente a las directas competidoras presenta una ventaja competitiva en aspectos como la innovación al tratarse de un producto nuevo, pues como se ha mencionado las prendas de lencería femenina con adornos decorativos, no es un producto que se encuentre en el mercado, así mismo se tiene el nicho de mercado específico al que se dirigen los productos, lo que puede garantizar un amplio mercado para su demanda, finalmente, se tienen los canales de comercialización que la empresa va a utilizar no solo para vender los productos sino para darlos a conocer, que siendo varios permitirá que los productos empiecen a tener un reconocimiento en el corto plazo, esto sumado a los precios de venta que se encuentran en el promedio que gasta las mujeres para este tipo de prenda, se convierte en una ventaja competitiva, al poder adquirirlo a un precio razonable y accesible.

3. ESTUDIO LEGAL, ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO

3.1 ESTUDIO LEGAL

3.1.1 Constitución empresa y aspectos legales. Se constituye una Sociedad Anónima Simplificada, que es una sociedad comercial de capital, que estimula el emprendimiento debido a las facilidades y flexibilidades que posee para su constitución y funcionamiento (véase el Anexo A)

Los siguientes son los datos de constitución de la empresa (véase el Cuadro 6).

Cuadro 6. Aspectos de constitución de la Empresa

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Nombre o razón social	Lencería Femenina Seduction S.A.S.
NIT – RUT	1030557425
Tipo de sociedad	Sociedad por acciones simplificada SAS
Socios	Yiseth Magaly Chaparro Beltrán
Domicilio	
Objeto social	Confección, comercialización y Venta de lencería femenina
Duración	Indefinida
Aporte en capital	\$20.000.000

Fuente. El Autor

Este tipo de sociedades tiene las siguientes características:

- Unipersonalidad.
- Constitución por documento privado.
- Término de duración indefinido.
- Objeto social indeterminado
- Limitación de la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales.
- Voto múltiple.
- Libertad de organización.
- No es obligatoria la revisoría fiscal, ni la junta directiva
- Elimina límites sobre distribución de utilidades.

3.1.2 Registro para la legalidad de la empresa. Luego de constituir la empresa, se deben realizar los trámites de legalización ante las diferentes entidades como se describe a continuación:

- Registro de matrícula mercantil para el registro único empresarial y registro único empresarial adquirido en la cámara de comercio (véase el Anexo B).

➤ Registro ante la DIAN para obtener el registro único tributario (RUT) (véase el Anexo B).

➤ Registro de Industria y Comercio

➤ Registro de seguridad laboral: Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (ARP) o Régimen de seguridad social: inscribir a alguna entidad promotora de salud (EPS) a todos sus trabajadores, los empleados podrán elegir libremente a que entidad desean vincularse. Fondo de pensiones y cesantías: son pagos a que está obligado todo empleador a cancelar sobre el valor de la nómina mensual a través de las cajas de compensación familiar para: subsidio familiar.

➤ Elaborar contratos de trabajo para los empleados.

3.2 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

3.2.1 Perfil organizacional. Lencería Femenina Seduction S.A.S., es una empresa dedicada a la comercialización y venta de lencería femenina modificada con adornos decorativos.

El objetivo empresarial es ofrecer prendas sexys, sofisticadas y seductoras de alta calidad y diseños innovadores de línea general o personalizados según requerimientos del cliente, siendo una alternativa de negocio diferente que puede sobresalir en el mercado de la moda femenina.

Así mismo el objetivo de la empresa es consolidarse en el mercado, a través de las ventas on line y por catálogo, además se pretende distribuir las prendas de lencería en diferentes boutiques y almacenes de la ciudad de Bogotá para de esta manera generar oportunidades de negocio para pequeños comerciantes y expandir la marca por toda la ciudad.

3.2.2 Misión. Seduction S.A.S. es una empresa colombiana ubicada en la ciudad de Bogotá, dedicada a la comercialización y venta de lencería femenina con adornos decorativos, que ofrece prendas de alta calidad y diseños únicos a precios cómodos, para la mujer de hoy sofisticada que busca resaltar la sensualidad y seducción en su intimidad.

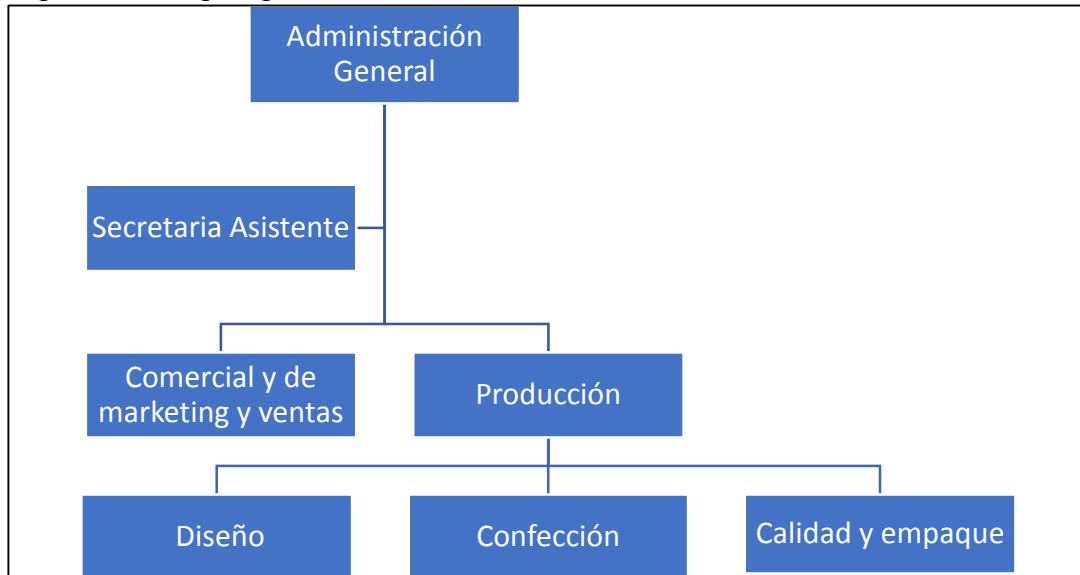
3.2.3 Visión. Para el año 2023 ser una empresa posicionada a nivel nacional en el mercado de lencería femenina sexy, garantizando que nuestra marca sea reconocida por sus prendas de alta calidad y diseños sofisticados, siempre cumpliendo con las expectativas y requerimientos de nuestros clientes cautivando sus emociones y aportando al desarrollo económico del país.

3.2.4 Valores.

- Respeto: Reconocer, aceptar, apreciar y valorar cualidades de los demás en todo momento con colegas, empleados y clientes.
- Responsabilidad: Cumplir con lo que se ha comprometido.
- Trabajo en equipo: Estrategias, procedimientos y metodologías en conjunto para lograr el cumplimiento de metas propuestas.
- Mejoramiento continuo: Buscar el crecimiento constante mediante una mentalidad de querer mejorar, poder mejorar y saber mejorar.

3.2.5 Estructura organizacional. Seduction S.A.S. al ser una microempresa que apenas está iniciando sus labores, tendrá una estructura organizacional formal de tipo vertical, la cual está conformada por la administración general, el área comercial y de marketing, el área de producción y el área de gestión humana y finanzas, cada una de éstas tendrá un nivel de responsabilidad autónomo para su desarrollo y cumplimiento de metas (véase la Figura 51).

Figura 51. Organigrama Seduction S.A.S.



Fuente. El Autor

3.2.5.1 Perfil de cargos. Para diseñar los perfiles de cargos se tuvo en cuenta el nivel de responsabilidad, formación académica necesaria, experiencia y competencias a cumplir. A continuación se presentan los perfiles para los cargos que hacen parte del organigrama de la empresa (véase los Cuadros 7, 8, 9, 10, 11, 12 y 13)

Cuadro 7. Perfil de Cargo Administrador General

		PERFIL DE CARGOS		COD.	
				VERSIÓN	
				FECHA	
Puesto:		ADMINISTRADOR GENERAL			
Área:		GERENCIAL			
Reporta a:					
Objetivo		Mantener la dirección general de la empresa y todas sus áreas. Mantener el flujo de información a las áreas y a sus subalternos.			
Funciones:		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener el correcto funcionamiento de la empresa en general. ➤ Representar jurídica y legalmente a la empresa ante terceros. ➤ Dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa. ➤ Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal, analizando la eficiencia del desempeño del trabajo. ➤ Autorizar las compras y las ventas. ➤ Atender y promover nuevos clientes y rutas de ventas. ➤ Realizar estrategias para el cumplimiento de las metas. ➤ Analizar los informes de las áreas y establecer mejoras. ➤ Coordinar la presentación de actividades. ➤ Pagar los préstamos otorgados por instituciones financieras. ➤ Realizar las transacciones entre la empresa y sus prestamistas. ➤ Pagar los impuestos, cuotas, todo gasto que tenga la empresa. ➤ Seleccionar el personal idóneo, de acuerdo al requerimiento de la temporada. ➤ Pagar al personal de acuerdo a lo que produjo. 			
Formación académica		Titulado Profesional En Ingeniería Industrial, Economía, Administración, Mercados			
Experiencia:		Mínima de tres años (3) Desempeñando cargos administrativos, comercial o financieros o afines			
Conocimientos:		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimiento indispensable en el área de manejo de personal, contabilidad, finanzas y estrategias de mercado. ➤ Conocimiento del sector textil y confecciones ➤ Debe manejar herramientas tecnológicas como el paquete Office e Internet. ➤ Debe tener liderazgo, ser analítico y abierto a escuchar. ➤ Debe ser una persona con alto grado de responsabilidad y enfocada a resultados. De igual forma, debe ser una persona que sepa resolver problemas. 			
Competencias Requeridas:		Habilidad de Negociación. Sólida Formación en Valores Capacidad para trabajar en equipo. Conocimiento de la legislación laboral y Conocimiento de técnicas de clima organizacional y de entrenamiento.			
Sueldo:		\$ 1.800.00			

Fuente. TARCICA, Johnny y GONZÁLEZ, Max. 120 descripciones de puestos. Madrid: Suite, 2014. p.1

Cuadro 8. Perfil de Director Comercial y de Marketing

		PERFIL DE CARGOS	COD.
			VERSIÓN
			FECHA
Puesto:	DIRECTOR COMERCIAL Y DE MARKETING		
Área:	COMERCIAL		
Reporta a:	ADMINISTRADOR GENERAL		
Objetivo	Lograr el óptimo posicionamiento de la empresa dentro del mercado de una forma efectiva, duradera y rentable.		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ➤Elaborar y desarrollar los planes de mercadeo para cada uno de los canales establecidos. ➤ Supervisar y corroborar con su fuerza de ventas que los objetivos de ventas asignados se cumplan. ➤ Realizar y analizar estudios de mercado para la industria de la empresa. ➤ Proyectar la rentabilidad de los productos de acuerdo con los estudios realizados. ➤ Coordinar y realizar los eventos promocionales de la marca y velar por el éxito de cada evento. ➤ Planificar con las agencias publicitarias las campañas y pautas establecidas. ➤ Realizar y liderar las negociaciones con los clientes claves para impulsar el posicionamiento y venta de los productos de la marca. ➤ Elaborar y manejar el presupuesto anual de trabajo. ➤ Elaborar los reportes de efectividad de los eventos promocionales. ➤Elaborar los reportes de resultados mensuales de venta y labores realizadas. ➤ Elaborar planes promocionales de imagen de la empresa. 		
Formación académica	Tecnólogo o profesional en mercadeo y ventas, administración		
Experiencia:	Mínima de dos años (2) Desempeñando cargos relacionados con mercadeo, ventas y publicidad		
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> ➤Indispensable conocimientos en investigación de mercados y elaboraciones de planes de mercadeo. ➤Debe conocer métodos de preciar productos y de proyección de ventas y/o producción. ➤Debe ser una persona altamente creativa y con amplia experiencia en campañas publicitarias. ➤Conocimientos en marketing digital y manejo de redes sociales empresariales 		
Competencias Requeridas:	Habilidad de Negociación. Sólida Formación en Valores Capacidad para trabajar en equipo. Conocimiento de técnicas de clima organizacional y de entrenamiento.		
Sueldo:	\$ 1.300.00		


Fuente. TARCICA, Johnny y GONZÁLEZ, Max. 120 descripciones de puestos. Madrid: Suite, 2014. p.55

Cuadro 9. Perfil de Jefe de Producción

		PERFIL DE CARGOS		COD.	
				VERSIÓN	
				FECHA	
Puesto:	JEFE DE PRODUCCIÓN				
Área:	OPERATIVA				
Reporta a:	ADMINISTRADOR GENERAL – DIRECTOR COMERCIAL Y DE MARKETING				
Objetivo	Encargado de supervisar y velar que los planes de diseño y producción establecidos se cumplan				
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisar los planes de producción diarios y/o semanales. ➤ Velar por la calidad de la producción. ➤ Realizar ajustes en la línea de producción para cumplir con las metas diarias. ➤ Coordinar mantenimiento, revisiones y reparaciones de las maquinarias. ➤ Supervisar la calidad de la materia prima que ingresa y la buena manipulación de la existente. ➤ Solicitar el material de producción ➤ Manejo de almacén e inventario ➤ Velar porque se cumplan las medidas de seguridad. ➤ Promover los incentivos de producción a los empleados. ➤ Organizar reuniones con su personal. ➤ Elaborar los reportes de funciones e incidencias. ➤ Supervisar el desperdicio de materia prima. 				
Formación académica	Profesional en confección industrial, Ingeniería Industrial, Ingeniería de Procesos, Profesional en Confección Tecnólogo profesional en procesos productivos, confección industrial				
Experiencia:	Mínima de dos años (2) Desempeñando cargos relacionados con diseño y confección, supervisión de producción				
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Indispensable conocimiento de los esquemas de producción, además debe tener experiencia en el manejo de personal operativo, conocer las normativas de calidad y de seguridad. ➤ Contar con experiencia en tiempos y movimientos, cadenas de producción y conocimientos básicos en mantenimiento de equipos. 				
Competencias Requeridas:	Persona proactiva, con don de liderazgo, buena en resolución de conflictos, enfocado a resultados y con rapidez de respuesta. Debe imponer dinamismo y confianza				
Sueldo:	\$ 1.300.00				


Fuente. TARCICA, Johnny y GONZÁLEZ, Max. 120 descripciones de puestos. Madrid: Suite, 2014. p.60

Cuadro 10. Perfil Diseñador de Confecciones

		PERFIL DE CARGOS		COD.
				VERSIÓN
				FECHA
Puesto:	DISEÑADOR DE CONFECCIONES			
Área:	OPERATIVA			
Reporta a:	JEFE DE PRODUCCIÓN			
Objetivo	Encargado de realizar los diseños para la modificación de lencería femenina			
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crean diseños para la modificación de la lencería femenina con adornos decorativos. ➤ Mantenerse al día con las últimas tendencias de la moda, preferencias de los clientes en cuanto a uso de bisutería y adornos en ropa, materiales y combinaciones. ➤ Determinar método de producción y aplicación del diseño, así como los materiales, los colores y las técnicas en función del presupuesto del que dispongan. ➤ Realiza prototipos de las distintas tallas. ➤ Reportar al encargado de producción los materiales necesarios para el producto. ➤ Realizar y hacer llegar a los operarios las formas más adecuadas y optimas de las diferentes operaciones a realizar sobre el producto. 			
Formación académica	Profesional o tecnólogo en confección industrial y diseño de modas			
Experiencia:	Mínima de dos años (2) Desempeñando cargos relacionados con diseño y confección			
Conocimientos:	➤ Comprender en profundidad los diferentes tipos de textiles, los procesos de corte de patrones y las diversas técnicas de confección			
Competencias Requeridas:	Persona proactiva, con don de liderazgo, creativa, con conocimiento técnico, las habilidades en comunicación y negocios			
Sueldo:	\$ 1.000.00			


Fuente. TARCICA, Johnny y GONZÁLEZ, Max. 120 descripciones de puestos. Madrid: Suite, 2014. p.45

Cuadro 11. Perfil Operario de Confección

		PERFIL DE CARGOS	COD.
			VERSIÓN
			FECHA
Puesto:	OPERARIO DE CONFECCIÓN		
Área:	OPERATIVA		
Reporta a:	JEFE DE PRODUCCIÓN		
Objetivo	Elaborar las modificaciones de la lencería femenina de acuerdo con diseños		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cocer y remallar los diferentes productos. ➤ Elaborar los diferentes productos que soliciten. ➤ Cumplir con el producido en el tiempo solicitado. ➤ Minimizar el número de errores. ➤ Llegar a la producción mínima establecida según pedidos de productos 		
Formación académica	Técnico en manejo de maquinarias para confección Cursos de confecciones		
Experiencia:	Mínima de dos años (2) Desempeñando cargos relacionados con diseño y confección		
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos en manejo de maquina fileteadora. ➤ Conocimientos en manejo de maquina plana. ➤ Conocimientos en manejo de maquina collarín ➤ Conocimientos en manejo de herramientas ➤ Conocimientos en manipulación de bisutería 		
Competencias Requeridas:	Persona proactiva, creativa, con conocimiento técnico, habilidades en comunicación y trabajo en equipo		
Sueldo:	\$800.000		


Fuente. TARCICA, Johnny y GONZÁLEZ, Max. 120 descripciones de puestos. Madrid: Suite, 2014. p. 90

Cuadro 12. Perfil Control de Calidad y Empaque

		PERFIL DE CARGOS	COD.
			VERSIÓN
			FECHA
Puesto:	CONTROL DE CALIDAD Y EMPAQUE		
Área:	OPERATIVA		
Reporta a:	JEFE DE PRODUCCIÓN		
Objetivo	Verificar que los productos tenga todos los índices de calidad establecidos por la empresa y realizar el empaquetado final		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inspeccionar la calidad de los productos. ➤ Revisar los productos finales para la aprobación y empaque ➤ Realizar empaquetado de los productos 		
Formación académica	Bachiller Cursos de confecciones y control de calidad		
Experiencia:	Mínima de 1 año (1) Manejo y empaque de productos		
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocimientos en control de calidad ➤ Conocimientos en manipulación y empaque de productos 		
Competencias Requeridas:	Persona proactiva, creativa, con conocimiento técnico, habilidades en comunicación y trabajo en equipo		
Sueldo:	\$800.000		

Fuente. TARCICA, Johnny y GONZÁLEZ, Max. 120 descripciones de puestos. Madrid: Suite, 2014. p. 96

Cuadro 13. Perfil Secretaria

	PERFIL DE CARGOS		COD.
			VERSIÓN
			FECHA
Puesto:	SECRETARIA		
Área:	ADMINISTRATIVA		
Reporta a:	GERENTE GENERAL, DIRECTOR COMERCIAL Y VENTAS, DIRECTOR DE PRODUCCIÓN		
Objetivo	Asistir y dar soporte al jefe directo en las funciones diarias. Mantener en orden el archivo de documentos		
Funciones:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar la organización diaria de la agenda personal de su jefe directo. ➤ Elaborar los comunicados y memorándums que le soliciten y hacerlos llegar a quien corresponda. ➤ Recibir las llamadas del jefe directo y tomar los mensajes cuando no se encuentre disponible. Posteriormente, pasar los mensajes al jefe directo. ➤ Enviar faxes y la correspondencia externa de forma diaria. ➤ Realizar las labores de archivo de documentos diariamente. ➤ Elaborar el inventario de suministros necesarios para realizar sus funciones y las de su jefe directo. ➤ Asistir a reuniones con su jefe directo con la función de tomar notas y apuntes. ➤ Transcribir la agenda y elaborar la minuta de la reunión. ➤ Atender a las visitas del jefe directo o a las visitas de la empresa. 		
Formación académica	Tecnólogo en gestión administrativa Secretariado ejecutivo		
Experiencia:	Mínima de 1 año (1) Ocupando cargos de oficina y recepción		
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Indispensable conocimiento de archivo, mecanografía ➤ Debe manejar muy bien la computadora y las herramientas tecnológicas (hojas de cálculo, hojas de trabajo y de presentaciones). ➤ Servicio al cliente ➤ Conocimientos en contabilidad y ventas 		
Competencias Requeridas:	Persona proactiva, ágil, con conocimiento técnico, habilidades en comunicación y trabajo en equipo		
Sueldo:	\$800.000		

Fuente. TARCICA, Johnny y GONZÁLEZ, Max. 120 descripciones de puestos. Madrid: Suite, 2014. p. 104

3.2.5.2 Inventario de recursos humanos. Teniendo en cuenta que se trata de una micro empresa, que hasta ahora iniciar su operación en el mercado el requerimiento en cuanto a personal para ocupar los cargos diseñados será pequeño y tendrán las siguientes características (véase el Cuadro 14).

Cuadro 14. Inventario de Cargos

CARGO	CANT.	SEXO	EDAD	ESCOLARIDAD	EXPERIENCIA AÑOS	HORARIO DE TRABAJO
ADMINISTRADOR GENERAL	1	F	25 A 40	PROFESIONAL	5	7 - 5
DIRECTOR DE PRODUCCIÓN	1	F - M	25 - 40	TECNÓLOGO PROFESIONAL	2	7 - 5
DIRECTOR DE COMERCIAL Y MARKETIG	1	F - M	23 - 40	TECNÓLOGO PROFESIONAL	2	7 - 5
DISEÑADOR DE CONFECCIONES	1	F	22 - 40	TECNÓLOGO PROFESIONAL	2	7 - 5
OPERARIOS	27	F	22 - 40	BACHILLER	1	7 - 5
CONTROL DE CALIDAD Y EMPAQUE	4	F	22 - 40	BACHILLER	1	7 - 5
SERVICIOS GENERALES	1	F	22-35	BACHILLER	1	7-5
SECRETARIA	1	F	25 - 40	AUXILIAR TÉCNICO	1	7 - 5
TOTAL CARGOS	40					

Fuente. El Autor

4. ESTUDIO TÉCNICO, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y REQUERIMIENTOS PARA EL DISEÑO Y CONFECCIÓN DE LENCERÍA FEMENINA CON ADORNOS DECORATIVOS

4.1 TIPO DE EMPRESA

A continuación, se describen las principales características del tipo de empresa (véase el Cuadro 15).

Cuadro 15. Tipo de Empresa

TIPO DE EMPRESA MICRO EMPRESA	
Planta de personal	Menor a 10 empleados
Activos total	\$20.000.000
Mercado	Mercado potencial: 271.027 mujeres entre 20 y 45 años con ingresos superiores a 1 smlv en la ciudad de Bogotá Mercado Estimado:
Materia prima	Fácil consecución en todas las épocas del año
Tecnología	Maquinaria industrial adecuada y de bajo costo de funcionamiento
Capacidad financiera	Ejecutores del proyecto con capacidad de endeudamiento moderada. Apoyo financiero por parte del sector programas de emprendimiento para nuevos empresarios
Capacidad de gestión	Los gestores del proyecto cuentan con capacitación y experiencia en administración y manejo de negocios.
Economía de escala	Si la demanda del producto aumenta, la capacidad de producción a menor costo será viable, teniendo en cuenta el tipo de materias primas e insumos que se requieren para la elaboración del producto, sin dejar de lado la calidad del mismo
Localización	Localidad de Bosa Barrio Bosa Brasilia Carrera 88 C No. 54 C - 34
Materia prima	De fácil adquisición, surtido y oferta en todas las épocas del año
Infraestructura	La localidad cuenta con los principales elementos de infraestructura urbana como servicio Energético, Infraestructura Sanitaria, Infraestructura de Telecomunicaciones, Infraestructura de Transporte, Cobertura del Acueducto y alcantarillado en esta localidad es del 100%

Fuente. El Autor

4.2 MAQUINARIÁS Y EQUIPOS

A continuación, se relacionan las maquinas, equipos y herramientas necesarias para la puesta en funcionamiento de la empresa

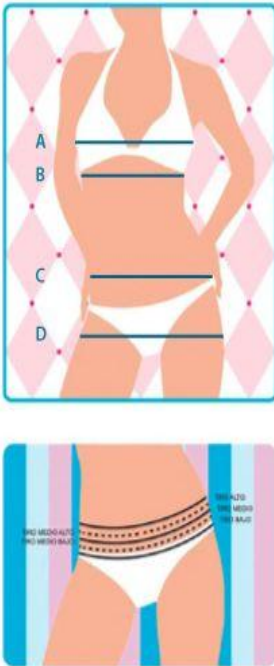
➤ Medidas por Tallas (véase la Figura 52)

Figura 52. Tabla de medidas

Tabla de medidas superiores	
TALLES	CONTORNO BUSTO
XP	80/84 CM
P	85/89CM
M	90/94 CM
G	95/99 CM
XG	100/104 CM

TALLES	CONTORNO BAJO BUSTO
XP	64/68 CM
P	69/73CM
M	74/78 CM
G	79/83 CM
XG	84/88 CM

Tabla de medidas inferiores		
TALLES	CINTURA	CADERA
XP	58/62 CM	84/88 CM
P	64/68 CM	90/94 CM
M	70/74 CM	96/100 CM
G	76/80 CM	102/106 CM
XG	82/86 CM	108/112 CM



Fuente. El Autor

- Tijeras o máquina de corte
- Mesa de corte
- Máquina plana
- Máquina collarín
- Cautil para tela
- Pinzas alicates de marroquinería
- Corta hilachas

4.3 MATERIA PRIMA E INSUMOS

➤Tela en algodón preferiblemente y cintas a usar con y sin elástico e hilos en caucho diseño a realizar accesorios como pepas, cadenas, etc.

Las materias primas e insumos dependen del diseño a realizar, lo que cada prenda necesita en general es la tela, las cintas y los accesorios decorativos.

➤Materia prima a comprar por la empresa:

- Lencería
- Tela
- Cintas con o sin Elástico
- Cadenas
- Cristales
- Pepas de vidrio
- Pepas de madera
- Piedras semipreciosas
- Mostacillas
- Perlas
- Semillas
- Conchas
- Balines
- Separadores
- Hilo
- Marquillas

4.3.1 Plan de compras. El plan de compras para el funcionamiento de la empresa incluye la selección de proveedores de materia prima e insumos, y la manera en que se llevarás a cabo las negociaciones para la adquisición de la misma.

4.3.1.1 Proveedores. Para seleccionar los proveedores para la adquisición de la materia prima principal, es decir las prendas de lencería ya fabricadas (pantys, brasier, vestidos de baño, accesorios etc), se tendrán en cuenta las siguientes características:

- Trayectoria y experiencia
 - Precios al por mayor
- Capacidad de producción
- Calidad y estilos de las prendas
- Materiales usados
- Facilidades comerciales

Así mismo, se pudo establecer que los principales fabricantes de ropa interior al por mayor se encuentran en la ciudad de Medellín, por cuanto se seleccionaron dos

potenciales proveedores de esta ciudad, y uno de la ciudad de Bogotá como se muestra a continuación:

➤ **Confeciones-shaula.** Ubicado en la ciudad de Medellín, con más de 18 años de experiencia, cuenta con la maquinaria y aditamentos que apuntan a una tecnología de punta y con un personal idóneo y capacidad, es una empresa con una estructura organizacional definida, con procesos claramente establecidos y orientada a la certificación de calidad total, fortaleciéndose en el mercado competitivo de la confección a terceros.

➤ **Laura S.A.,** ubicada en la ciudad de Medellín, con más de 15 años de experiencia, es reconocida en el medio textil por el diseño, producción y comercialización de prendas en la línea interior femenina con altos parámetros de calidad y buen gusto tanto a nivel nacional en las principales cadenas de almacenes como internacional en 14 países.

➤ **Lilipink.** Reconocida en la ciudad de Bogotá no solo por vender prendas sino por convertirse en proveedor de otras empresas y tiendas mayoristas, cuenta con un modelo de negocio para este fin en el cual establece criterios y requisitos, además de ofrecer descuentos y facilidades comerciales.

➤ **Accesorios y bisutería:** Para la adquisición de cintas, cadenas y bisutería para los adornos con los que se van a modificar las prendas de lencería, la ciudad de Bogotá, cuenta con una amplia gama de proveedores ubicados en la zona de San Victorino, por cuanto se tendrán varios de éstos disponibles, según los requerimientos y/o necesidad de adquisición de la empresa.

4.3.1.2 Políticas de negociación y/o comerciales. Dentro de las políticas de negociación con algunos proveedores se considerarán los siguientes acuerdos:

➤ **Proveedores de materia prima principal:** compra a crédito de la mercancía con plazo de pago a 30 días. Descuento del 10% por pago en efectivo y según cantidad de prendas. La entrega de la materia prima adquirida será en las 48 a 72 horas siguientes a la realización del pedido.

➤ **Proveedores de insumos:** Para todos los proveedores de insumos la negociación se hará con pagos en efectivo contra entrega, solicitando descuento de al menos el 5%.

4.3 PROCESO PRODUCTIVO

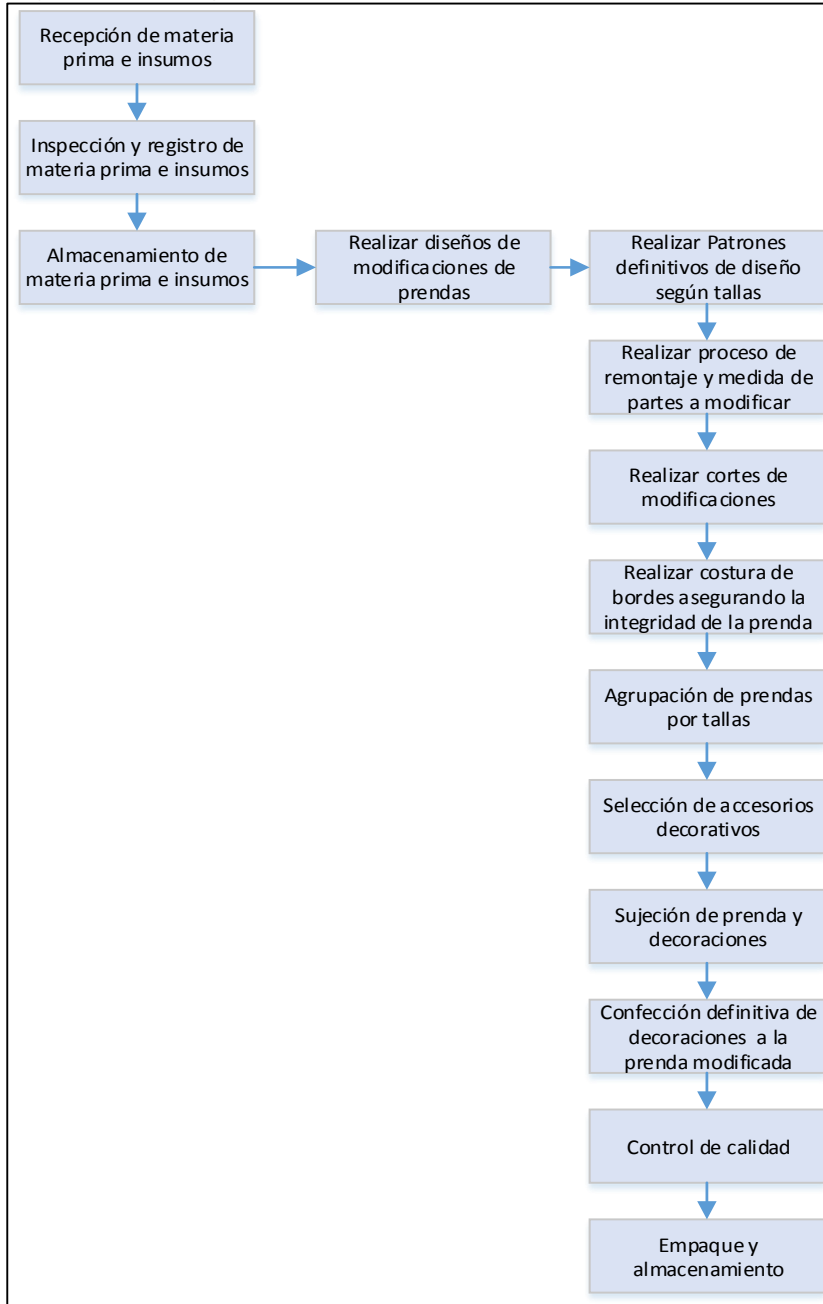
4.3.1 Proceso General. A continuación, se especifica las etapas del proceso general de producción de modificación de ropa interior con diseños y adornos decorativos, destacándose que no es un proceso muy extenso, aunque casi todas las actividades se realizan de manera manual (véase el Cuadro 16 y la Figura 53).

Cuadro 16. Descripción del Proceso General de Modificación de Ropa Interior con Adornos Decorativos

PROCESO	DESCRIPCIÓN	MAQUINARIA O EQUIPO	TIPO DE PROCESO
Diseño	Se realiza el diseño de acuerdo a la talla, el color y la forma de la prenda a modificar, ajustándolo de tal manera que la combinación a plasmar sea llamativa y cómoda.	Mesa de corte	Manual
Patrón	Se hacen las bases de confección teniendo en cuenta las medidas específicas para cada talla. Estas bases realizadas serán permanentes y servirán para siempre.	Mesa de corte	Manual
Remontar	Remontar las bases de producción se toman para plasmar, llevando la prenda que va a ser modificada junto con la decoración que se le desea añadir, tomando la medida de la cadena de la misma longitud de la pretina para determinar el ancho de la cintura.	Mesa de corte Metro	Manual
Corte	Ubicado la prenda a ser modificada, se toma la pretina y se corta de forma manual con una cuchilla por la costura de cada lado, dejando únicamente el delantero y el trasero.	Mesa de corte, Cautil para tela Corta hilachas	Manual
	Se realiza una pequeña costura a los lados en forma de zigzag con el fin de que no se disgregue la prenda.	Maquina plana	Mecánico
	Luego que el patrón ya está cortado, se hacen grupos por tallas y tonos para preparar la producción e iniciar decorando con los adornos seleccionados.	Mesa de corte	Manual
Confección	Se sujeta la pretina con unos alfileres sosteniendo la cadena o decoración a incorporar de forma vertical en cada extremo, la cual será reemplazada por las partes que fueron extraídas	Pinzas, alfileres	Manual
	Se une la decoración a la prenda con hilo y aguja; ya sea perlas, cadenas, ribetes de encaje, cintas, dependiendo de la decoración que se vaya a utilizar.		Manual
Control de calidad	Se asegura que durante cada proceso, tanto desde que se recibe la materia prima hasta donde inicia cada etapa se cumpla con los requisitos específicos establecidos; es decir se hacen inspecciones frecuentes analizando la calidad de cada resultado; de no ser así todo producto final que no cumpla con las características, será eliminado o revisado con el área de producción si puede ser modificado; con el fin de que no haya desperdicio de material.		Manual
Empaque y Almacenamiento	Se organizan las prendas confeccionadas por tallas, empacándolas y quedando listas para ser vendidas.		Manual

Fuente. El Autor

Figura 53. Diagrama de Bloque Proceso General de Producción

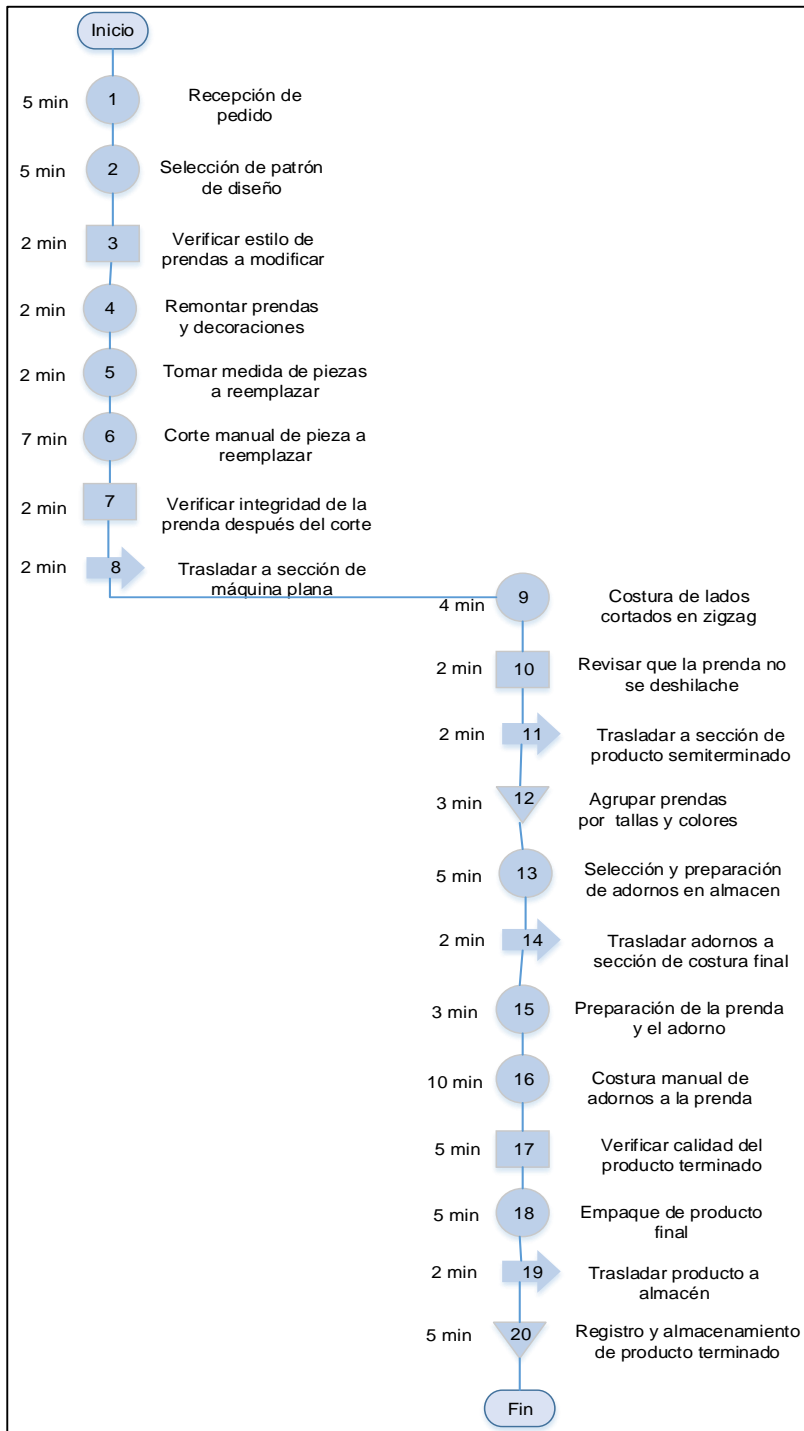


Fuente. El Autor

4.3.2 Proceso de recorrido y determinación de tiempos de producción. Para determinar los tiempos de producción se desarrolla el diagrama de recorrido discriminando cada actividad específica con el tiempo que lleva realizarla, de esta manera se tendrá el tiempo total requerido para la modificación de cada producto y la capacidad de producción diaria y mensual, información indispensable para

realizar el análisis financiero. A continuación, se puede observar el diagrama de recorrido y diagrama de operación (véase la Figura 54 y el Cuadro 17).

Figura 54. Diagrama de Recorrido Modificación de lencería con accesorios decorativos



Fuente. El Autor

Cuadro 17. Diagrama de Recorrido y estimación de tiempo de producción

ACTIVIDAD	DETALLE DEL METODO	SIMBOLOGIA					TIEMPO	OBSERVACIONES
		●	→	■	◐	▼		
1	Recepción de pedido	●	→	■	◐	▼	5 min	
2	Selección de patrón de diseño	●	→	■	◐	▼	5 min	
3	Verificar estilo de prendas a modificar	●	→	■	◐	▼	2 min	
4	Remontar prendas y decoraciones	●	→	■	◐	▼	2 min	
5	Tomar medida de piezas a reemplazar	●	→	■	◐	▼	2 min	
6	Corte manual de pieza a reemplazar	●	→	■	◐	▼	7 min	
7	Verificar integridad de la prenda después del corte	●	→	■	◐	▼	2 min	
8	Trasladar a sección de máquina plana	●	→	■	◐	▼	2 min	
9	Costura de lados cortados en zigzag	●	→	■	◐	▼	4 min	
10	Revisar que la prenda no se deshilache	●	→	■	◐	▼	2 min	
11	Trasladar a sección de producto semiterminado	●	→	■	◐	▼	2 min	
12	Agrupar prendas por tallas y colores	●	→	■	◐	▼	3 min	
13	Selección y preparación de adornos en almacén	●	→	■	◐	▼	5 min	
14	Trasladar adornos a sección de costura final	●	→	■	◐	▼	2 min	
15	Preparación de la prenda y el adorno	●	→	■	◐	▼	3 min	
16	Costura manual de adornos a la prenda	●	→	■	◐	▼	10 min	
17	Verificar calidad del producto terminado	●	→	■	◐	▼	3 min	
18	Empaque de producto final	●	→	■	◐	▼	3 min	
19	Trasladar producto a almacén	●	→	■	◐	▼	2 min	
20	Registro y almacenamiento de producto terminado	●	→	■	◐	▼	5 min	
TIEMPO TOTAL DE PROCESO PRODUCTIVO						71 MIN		
TIEMPO TOTAL DE MODIFICACION POR PRENDA						44 MIN	Se incluyen solo actividades de modificación de las prendas (4 a 12 y 15 a 18)	

Fuente. El Autor

De acuerdo con el Cuadro 16 el tiempo total de producción desde la recepción de pedidos es de 71 minutos, es decir, una hora y 15 minutos por producto, sin embargo, se determinó que el tiempo estimado para la modificación de cada prenda es decir las actividades 4 a la 12 y 15 a la 18 es de 44 minutos aproximadamente, este tiempo podría variar de acuerdo a la cantidad de adornos que se vayan a utilizar, pero para el cálculo de la capacidad productiva diaria se tomará el tiempo básico descrito en el Cuadro 15, así mismo, el tiempo de las actividades de preparación inicial (1 a 3) y finales (19 y 20) se sumara al tiempo total diario de producción ya que en esta actividades se las prendas por lote no por unidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, para realiza el cálculo de la producción mensual se toman los tiempos de las actividades principales relacionadas con la modificación de las prendas, se va a dividir por etapa para lo cual se va a requerir una persona por cada etapa del proceso, luego se calcula el tiempo total para realización de las actividades por cada etapa; luego de tener este tiempo se calcula el número de prendas a modificar por hora en cada etapa, y finalmente se calcula la cantidad de prendas a modificar por día para cada etapa, este valor se multiplica por 5 días de la semana y su resultado por 20 días al mes. Cabe mencionar que se trabajar semana por 6 días, sin embargo, la producción solo se hará de lunes a viernes, destinando el día sábado para labores de mantenimiento, orden y aseo, e inventario en las que participaran todas las empleadas.

A continuación, se muestra el resultado de la capacidad productiva por hora, día, semana y mes (véase el Cuadro 18)

Cuadro 18. Cálculo de producción

Etapa del proceso	Actividad a realizar	Tiempo por actividad (min)	Personas por proceso	Tiempo total	Prendas por hora	Prendas por día de 8 horas
Preparación, corte y verificación	4	2	9	13	45	360
	5	2				
	6	7				
	7	2				
Costura mecánica revisión, traslado y acomodación producto	8	2	9	13	45	360
	9	4				
	10	2				
	11	2				
	12	3				
Costura adornos	15	3	9	13	45	360
	16	10				
Control de calidad empaque	17	3	4	6	45	360
	18	3				
TOTAL PRENDAS DIARIAS						360
TOTAL PRENDAS SEMANALES (6 DÍAS)						2160
TOTAL PRENDAS MENSUALES (26 DÍAS)						9360

Fuente. El Autor

De acuerdo con lo anterior, se tiene que la capacidad productiva de la empresa será de 3700 prendas mensuales trabajando 8 horas diarias, aclarando que en caso de necesitarse un mayor volumen de prendas se trabajará horas extras.

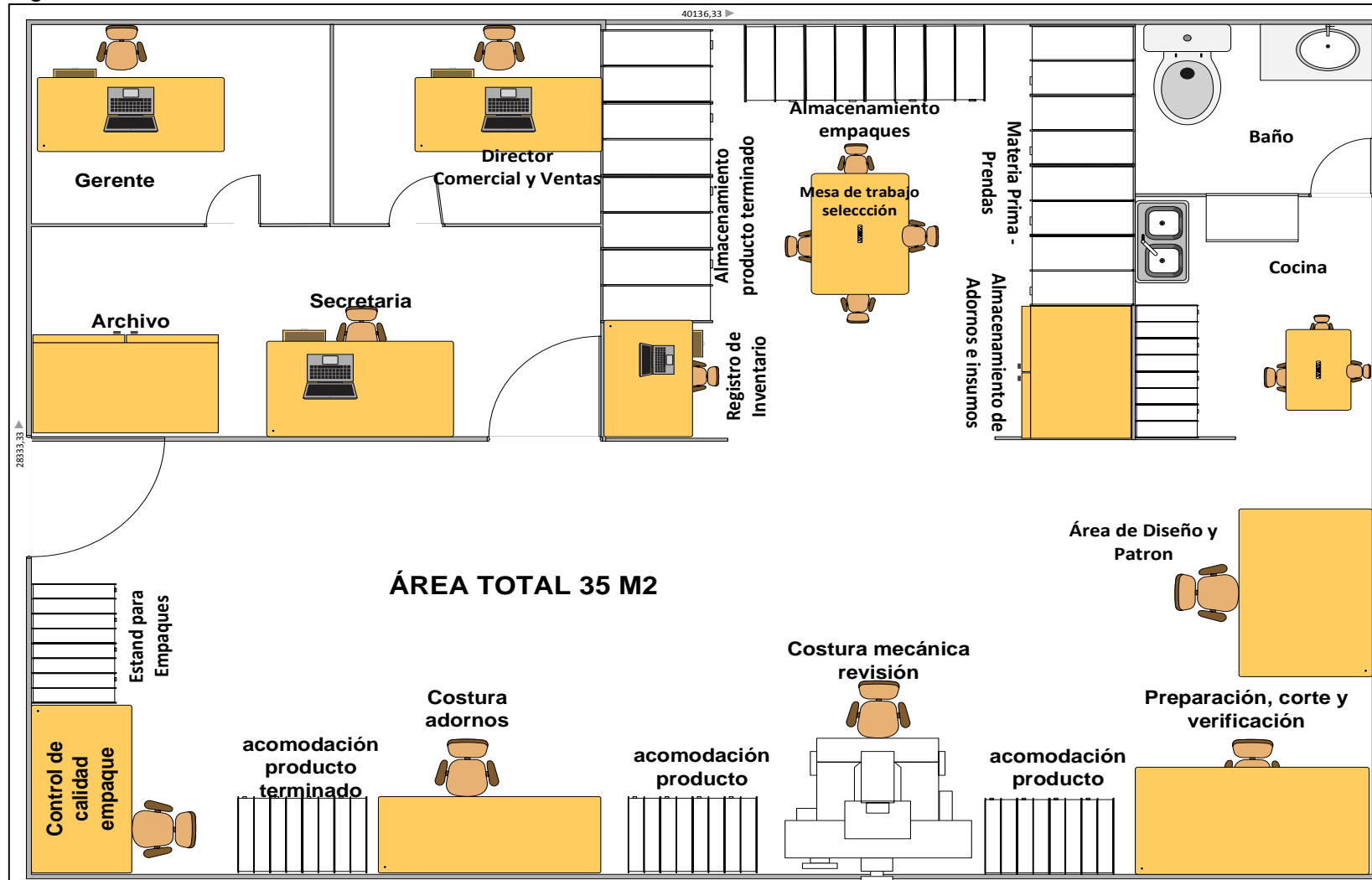
4.4 INSTALACIONES

4.4.1 Infraestructuras e instalaciones. Como ya se dijo la empresa se ubicará en el Barrio Bosa Brasilia, que es una zona de nivel socio económico medio, se tendrá un local de 60 M² distribuidos de la siguiente forma:

- Oficina donde se atenderá a la clientela y se recogerán las diferentes demandas de servicios.
- Taller en el que se encontrará la maquinaria y se realizará el trabajo.
- Almacén, en donde se ubicará la materia prima e insumos, y el producto terminado
- Aseo, baño y un área pequeña para adecuación de casilleros y zona de cafetería

La distribución del local – taller se muestra a continuación (véase la Figura 55)

Figura 55. Plano de Instalaciones



Fuente. El Autor

4.4.2 Equipamiento. El equipamiento para la empresa será sencillo y funcional y constará de lo siguiente:

- 3 Escritorio modulares para oficina
- 3 Sillas de oficina
- 3 Computadores
- 1 Archivador – organizador modular
- 3 mesas de trabajo
- Estanterías modulares
- 3 sillas para el taller
- 2 maniquís de costura

5. ESTUDIO FINANCIERO PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD PARA COMERCIALIZAR Y VENDER LENCERÍA PARA MUJER CON ADORNOS DECORATIVOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

5.1 PROYECCIÓN DE VENTAS

La proyección de ventas se realiza teniendo en cuenta los siguientes factores:

- Cantidad de mujeres en Bogotá que cumplan con el perfil del consumidor establecido en el estudio de mercado, mediante el análisis del sector y la encuesta realizada.
- Intención de compra de cada producto de lencería femenina modificada con adornos decorativos, según datos de la encuesta.
- Distribución de ventas de acuerdo a la preferencia de productos, la frecuencia de compra y cantidad por prenda estimada que estarían dispuestas a adquirir las posibles compradoras según datos de la encuesta.
- Asignación de precio de venta por prenda de lencería modificada de acuerdo a los valores que estarían dispuestas a pagar las posibles compradoras, según datos de la encuesta.

Cabe mencionar que, para realizar el análisis de viabilidad financiera del proyecto, se tomarán las proyecciones de ventas de cada producto de lencería modificada que ofrecerá la empresa.

5.1.1 Estimación del mercado. De acuerdo con la investigación realizada, para la estimación del mercado potencial se toman los datos de la encuesta aplicados a la cantidad de mujeres que cumplen el perfil del consumidor establecido inicialmente, según pirámide poblacional de Bogotá, como se muestra a continuación (véase el Cuadro 19).

Cuadro 19. Estimación de Mercado Potencial

	Representación	Total Mujeres Bogotá
Mujeres entre 20 y 45 años, con ingresos superiores a 1 smlv	30%	271.027
Intención de compra	87%	235.793
Adquiere lencería por cuenta propia	85%	200.424
Adquiriría brasier, pantys, accesorios	40%	80.170
Adquiriría vestidos de baño	7%	14.030
Adquiriría prendas para dormir	3%	6.013
Total Mercado Potencial Con Intención De Compra		100.212
Mercado Inicial para la Empresa	5,0%	5.011

Fuente. El Autor

De acuerdo con los resultados de la encuesta, se toma el porcentaje de mujeres con intención de compra de lencería modificada con adornos decorativos que fue el 87% (235.793) de éste se toma el porcentaje de mujeres que adquiere lencería por cuenta propia que fue el 85% (200.424), de este porcentaje se empieza a discriminar la intención de compra por que mayor participación tuvieron en la encuesta, calculándose el total de posibles compradoras de los productos, es decir, 100.212 mujeres de la ciudad de Bogotá entre 20 y 45 años, con ingresos superiores a 1 smlv, que serían el mercado potencial de la empresa, sin embargo, y teniendo en cuenta, la capacidad de producción inicial y que es una empresa nueva con nuevos productos que deben darse a conocer, se decide que del total de mercado potencial, solo se tomará un 5% para empezar, es decir que el mercado inicial de la empresa será de 5.011 posibles compradoras de los productos.

5.1.1.1 Distribución de ventas por producto. Teniendo en cuenta el diseño de producto realizado en el estudio de mercado, se ofrecen 5 opciones de prendas de lencería femenina modificada con adornos decorativos (véase el Cuadro 20); para hacer la distribución de unidades de ventas por tipo de prenda, se tiene en cuenta el resultado de la encuesta en cuanto a intención de compra por prenda.

Cuadro 20. Distribución de Posibles Compradoras por Prenda de Lencería

Intención de compra por prenda	% Participación por Producto	Total Mujeres
INTENCIÓN DE COMPRA BRASIER	20%	1002
INTENCIÓN DE COMPRA PANTY	39%	1954
INTENCIÓN DE COMPRA CONJUNTO	11%	551
INTENCIÓN DE COMPRA LIGUEROS	20%	1002
INTENCIÓN DE COMPRA ROPA PARA DORMIR	3%	150
INTENCIÓN DE COMPRA ROPA VESTIDOS DE BAÑO	7%	351
TOTAL	100%	5011

Fuente. El Autor

A partir de estas cifras se calculan las unidades a vender por prenda teniendo en cuenta la cantidad por prenda que adquiriría las mujeres, la frecuencia de compra, y el precio que éstas estarían dispuestas a pagar por cada prenda, según los resultados del estudio de mercado, para tener en el total de ventas anuales para el primer año de funcionamiento de la empresa (véase el Cuadro 21).

Cuadro 21. Cálculo Ventas Anuales por Tipo de Prenda y cantidades, según frecuencia de compra

Producto	% Participación por producto	Total mujeres	Cantidad Unidades a Comprar	Total Prod.	Frecuencia de Compra	Frecuencia de Compra (mes)	Total Unidades por Producto Anual	Precio Unitario	Ventas Totales por Producto año 1
Brasier	20%	1002	2	2.004	Mensual	12	24.051	40.000	962.037.439
Panty	39%	1954	3	5.862	Mensual	12	70.349	15.000	1.055.234.816
Conjunto	11%	551	2	1.102	Mensual	12	13.228	50.000	661.400.739
Ligueros	20%	1002	1	1.002	Trimestral	4	4.008	22.500	90.191.010
Ropa para dormir y vestidos de baño	10%	501	1	501	Trimestral	4	2.004	25.000	50.106.117
TOTAL	100%	5011							2.818.970.121

Fuente. El Autor

Como se puede observar, las ventas totales anuales de los tipos de prenda serán de \$2.818.970.121, teniendo la mayor participación los pantys modificados con adornos, que representan la prenda de menor precio y por tanto de mayor demanda proyectada (\$1.055.234.816), mientras las prendas con menos participación en las ventas totales serán la ropa para dormir y los vestidos de baño (\$50.106.117), los cuales se categorizaron como un mismo producto al tener el mismo precio de venta (\$25.000).

5.1.1.2 Proyección de ventas por productos. Teniendo en cuenta las unidades totales proyectadas por cada prenda, se hace la proyección de ventas a 5 años teniendo un ajuste de precios por medio de la Inflación del 4%, obteniéndose los resultados que se muestran a continuación (véase el Cuadro 23)

Obteniéndose que las ventas netas estimadas pasaran de \$2.818.955.000 en el primer año de funcionamiento a \$4.815.021.534 para el quinto año de operación de la empresa (véase el Cuadro 24)

Cuadro 22. Proyección de Unidades a producir a 5 años

Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	10%	10%	10%	10%
PERIODOS	2019	2020	2021	2022	2023
PRODUCTO 1: BRASIER					
Ajuste de precios por medio de la Inflación		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	24.051	26.456	29.102	32.012	35.213
Precio de venta	\$ 40.000	\$ 41.600	\$43.264	\$44.995	\$46.795
PRODUCTO 2: PANTY					
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	70.349	77.384	85.122	93.635	102.998
Precio de venta	\$15.000	\$15.600	\$16.224	\$16.873	\$17.548
PRODUCTO 3: CONJUNTO					
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	13.228	14.551	16.006	17.606	19.367
Precio de venta	\$50.000	\$52.000	\$54.080	\$56.243	\$58.493
PRODUCTO 4: ACCESORIOS LIGUEROS					
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	4.008	4.409	4.850	5.335	5.868
Precio de venta	\$22.500	\$23.400	\$24.336	\$25.309	\$26.321
PRODUCTO 5: PRENDAS PARA DORMIR - VESTIDOS DE BAÑO					
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	2.004	2.204	2.293	2.384	2.480
Precio de venta	\$25.000	\$26.000	\$27.040	\$28.122	\$29.247
TOTAL UNIDADES VENDIDAS DE TODOS LOS PRODUCTOS PROYECTADAS	113.640	125.004	137.372	150.972	165.926

Fuente. El Autor

Cuadro 23. Proyección de Ventas

PRODUCTOS	2019			2020			2021			2022			2023		
	Cant.	Precio unitario	Venta anual	Cant.	Precio unitario	Venta anual	Cant.	Precio unitario	Venta anual	Cant.	Precio unitario	Venta anual	Cant.	Precio unitario	Venta anual
Brasier	24.051	40.000	962.040.000	26.456	41.600	1.100.573.760	29.102	43.264	1.259.056.381	32.012	44.995	1.440.374.586	35.213	46.795	1.647.795.569
Panty	70.349	15.000	1.055.235.000	77.384	15.600	1.207.188.840	85.122	16.224	1.381.024.033	93.635	16.873	1.579.895.239	102.998	17.548	1.807.408.393
Conjunto	13.228	50.000	661.400.000	14.551	52.000	756.641.600	16.006	54.080	865.597.990	17.606	56.243	990.240.580	19.367	58.493	1.132.840.646
Accesorios - ligueros	4.008	22.500	90.180.000	4.409	23.400	103.165.920	4.850	24.336	118.021.812	5.335	25.309	135.014.606	5.868	26.321	154.454.597
Prendas para dormir – vestidos de baño	2.004	25.000	50.100.000	2.204	26.000	57.314.400	2.293	27.040	61.991.255	2.384	28.122	67.050.695	2.480	29.247	72.522.329
TOTAL VENTAS ANUALES	113.640		\$2.818.955.000	125.004		\$3.224.884.520	137.372		\$3.685.691.472	150.972		\$4.212.575.706	165.926		\$4.815.021.534

Fuente. El Autor

5.2 COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES

5.2.1 Costos de materia prima. Los costos de materia prima se determinan para cada producto, en éstos se incluye el costo de la prenda que se va a modificar al por mayor, el valor por cm de cadena decorativa que se va a utilizar para la modificación según prenda, en este aspecto cabe resaltar que se compraran rollos de 50 metros de cadenas de diferentes diseños y se calcula el valor por cm, para luego calcular el valor por prenda; por otro lado se tienen los adornos y broches los cuales se compran en cajas por 100 unidades de diferentes motivos que para cada prenda se usa una cantidad determinada, se incluye en los costos de materia prima el empaque para cada prenda, cabe resaltar que, los empaques no serán fabricados por la empresa, sino que se contratará otra empresa dedicada a esta labor; finalmente, para los costos indirectos de fabricación se toma el 1% del valor total de por prenda.

A continuación, se describen los costos de materia prima y costos por prenda según lo descrito anteriormente, (véase el Cuadro 25)

Cuadro 24. Costos Materia Prima por Unidad

Producto	Valor unidad	Cm	Valor rollo 5000 cm	Valor cm cadena	Total cadena por prenda	Cant. Adornos por prenda	Valor unid. Adorno	Valor adornos por prenda	Valor empaque	Costos M.P.	Costos indir. 1%	Costos totales
BRASIER	20.000	40	175.000	35	1.400	4	200	800	2.100	24.300	243	24.543
PANTY	7.000	30	175.000	35	1.050	4	200	800	2.100	10.950	109,5	11.060
CONJUNTO	25.000	70	175.000	35	2.450	8	200	1.600	4.200	33.250	332,5	33.583
LIGUEROS	10.000	40	175.000	35	1.400	6	200	1.200	2.100	14.700	147	14.847
ROPA PARA DORMIR - VESTIDOS DE BAÑO	15.000	60	175.000	35	2.100	6	200	1.200	2.100	20.400	204	20.604

Fuente. El Autor

Cuadro 25. Costos Totales de Producción

PRODUCTO	COSTOS MATERIA PRIMA				
	2019	2020	2021	2022	2023
BRASIER	584.439.300	668.600.485	764.881.158	875.026.566	1.001.033.274
PANTY	770.321.550	881.250.392	1.008.153.352	1.153.330.757	1.319.414.187
CONJUNTO	439.831.000	503.168.113	575.625.980	658.518.018	753.346.782
LIGUEROS	58.917.600	67.401.929	77.108.028	88.211.839	100.914.634
ROPA PARA DORMIR - VESTIDOS DE BAÑO	40.881.600	46.768.685	50.585.156	54.713.062	59.177.818
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	1.894.391.050	2.167.189.604	2.476.353.674	2.829.800.241	3.233.886.696

Fuente. El Autor

Cuadro 26. Ingresos Vs Costos Proyectados

INGRESOS POR LÍNEA DE PRODUCTO/SERVICIO E INGRESOS VS COSTOS TOTALES CONSOLIDADO					
PRODUCTO	2019	2020	2021	2022	2023
BRASIER	\$ 962.040.000,00	\$ 1.100.573.760,00	\$ 1.259.056.381,44	\$ 1.440.374.585,60	\$ 1.647.795.568,53
PANTY	\$ 1.055.235.000,00	\$ 1.207.188.840,00	\$ 1.381.024.032,96	\$ 1.579.895.239,09	\$ 1.807.408.393,35
CONJUNTO	\$ 661.400.000,00	\$ 756.641.600,00	\$ 865.597.990,40	\$ 990.240.579,72	\$ 1.132.840.646,00
ACCESORIOS LIGUEROS	\$ 90.180.000,00	\$ 103.165.920,00	\$ 118.021.812,48	\$ 135.014.606,23	\$ 154.454.597,01
DE BAÑO	\$ 50.100.000,00	\$ 57.314.400,00	\$ 61.991.255,04	\$ 67.050.695,16	\$ 72.522.329,45
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 2.818.955.000	\$ 3.224.884.520	\$ 3.685.691.472	\$ 4.212.575.706	\$ 4.815.021.534
TOTAL COSTOS ANUALES	\$ 1.894.391.050	\$ 2.167.189.604	\$ 2.476.353.674	\$ 2.829.800.241	\$ 3.233.886.696
MARGEN DE CONTRIB TOTAL	\$ 924.563.950	\$ 1.057.694.916	\$ 1.209.337.798	\$ 1.382.775.465	\$ 1.581.134.839

Fuente. El Autor

Cuadro 27. Margen de Contribución por Producto

	PRECIOS DE VENTA UNITARIOS V _s COSTOS DE PRODUCCIÓN UNITARIO POR LÍNEA DE PRODUCCIÓN					
	AÑOS	2019	2020	2021	2022	2023
BRASIER	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 40.000,0	\$ 41.600,0	\$ 43.264,0	\$ 44.995,0	\$ 46.795,0
	(-) COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 24.300,0	\$ 25.272,1	\$ 26.283,0	\$ 27.334,4	\$ 28.427,9
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	\$ 15.700,0	\$ 16.327,93	\$ 16.980,97	\$ 17.660,57	\$ 18.367,11
PANTY	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 15.000,0	\$ 15.600,0	\$ 16.224,0	\$ 16.873,0	\$ 17.548,0
	(-) COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 10.950,0	\$ 11.388,0	\$ 11.843,6	\$ 12.317,4	\$ 12.810,1
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	\$ 4.050,00	\$ 4.211,97	\$ 4.380,41	\$ 4.555,63	\$ 4.737,90
CONJUNTO	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 50.000,0	\$ 52.000,0	\$ 54.080,0	\$ 56.243,0	\$ 58.493,0
	(-) COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 33.250,0	\$ 34.580,1	\$ 35.963,4	\$ 37.402,1	\$ 38.898,2
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	\$ 16.750,00	\$ 17.419,90	\$ 18.116,59	\$ 18.840,95	\$ 19.594,75
ACCESORIOS LIGUEROS	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 22.500,0	\$ 23.400,0	\$ 24.336,0	\$ 25.309,0	\$ 26.321,0
	(-) COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 14.700,0	\$ 15.288,0	\$ 15.899,6	\$ 16.535,6	\$ 17.197,1
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	\$ 7.800,00	\$ 8.111,96	\$ 8.436,39	\$ 8.773,36	\$ 9.123,88
PRENDAS PARA DORMIR - VESTIDOS DE BAÑO	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 25.000,0	\$ 26.000,0	\$ 27.040,0	\$ 28.122,0	\$ 29.247,0
	(-) COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 20.400,0	\$ 21.216,1	\$ 22.064,8	\$ 22.947,4	\$ 23.865,4
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	\$ 4.600,00	\$ 4.783,94	\$ 4.975,23	\$ 5.174,58	\$ 5.381,61

Fuente. El Autor

5.2.2 Gastos de Nómina. Los gastos de nómina se calcularon teniendo en cuenta los cargos establecidos en el estudio organizacional (véase el Cuadro 14), así mismo se incluye la cantidad de operarios de producción establecidos en el estudio técnico, utilizando las escalas salariales que aplican actualmente en el país cada tipo de cargo, así mismo se hace el cálculo de todas las prestaciones de ley, aportes de seguridad social, por mes y total anual (véase el Cuadro 28). Se realiza nómina administrativa, nómina operativa y nómina de ventas y cargos contratados por prestación de servicios (véase los Cuadros 29, 30 y 31).

Cuadro 28. Gastos de Nómina Administrativa Primer año

Cargo	Básico	SUB TRANSP.	TOTAL DEVENG.	Cesantías	Interes sobre cesantías	Prima de servicios	Vacaciones	Aportes parafiscales	Pensión	Salud	Riesgo profesional	Mensual	Anual
				8,33%	1%	8,33%	4,17%	9%	12,00%	8,5%	0%		
GERENTE GENERAL	2200000		2.200.000	183.260	22.000	183.260	91.740	198.000	264.000	187.000	7.700	3.336.960	40.043.520
DIRECTOR COMERCIAL	1.700.000		1.700.000	141.610	17.000	141.610	70.890	153.000	204.000	144.500	5.950	2.578.560	30.942.720
JEFE DE PRODUCCIÓN	1.700.000		1.700.000	141.610	17.000	141.610	70.890	153.000	204.000	144.500	5.950	2.578.560	30.942.720
SECRETARIA	1.100.000	88.211	1.188.211	91.630	11.000	91.630	45.870	99.000	132.000	93.500	3.850	1.756.691	21.080.292
SERVICIOS GENERALES	800.000	88.211	888.211	66.640	8.000	66.640	33.360	72.000	96.000	68.000	2.800	1.301.651	15.619.812
Mensual	7.500.000	176.422	7.676.422	624.750	75.000	624.750	312.750	675.000	900.000	637.500	26.250	11.552.422	138.629.064
Anual	90.000.000	2.117.064	92.117.064	7.497.000	900.000	7.497.000	3.753.000	8.100.000	10.800.000	7.650.000	315.000	138.629.064	

Fuente. El Autor

Cuadro 29. Gastos de Nómina de Ventas Primer año

Cargo	Básico	SUB TRANSP.	TOTAL DEVENG.	Cesantías	Interes sobre cesantías	Prima de servicios	Vacaciones	Aportes parafiscales	Pensión	Salud	Riesgo profesional	Mensual	Anual
				8,33%	1%	8,33%	4,17%	9%	12,00%	8,5%	0%		
VENDEDOR - MANEJO DE REDES	1.000.000	88.211	1.088.211	83.300	10.000	83.300	41.700	90.000	120.000	85.000	3.500	1.605.011	19.260.132
VENDEDOR - MANEJO DE REDES	1.000.000	88.211	1.088.211	83.300	10.000	83.300	41.700	90.000	120.000	85.000	3.500	1.605.011	19.260.132
Mensual	176.422	2.176.422	166.600	20.000	166.600	83.400	180.000	240.000	170.000	7.000	3.210.022	38.520.264	176.422
Anual	2.117.064	26.117.064	1.999.200	240.000	1.999.200	1.000.800	2.160.000	2.880.000	2.040.000	84.000	38.520.264		2.117.064

Fuente. El Autor

Cuadro 30. Gastos de Nómina Operativa Primer año

	Cargo	Básico	SUB TRANSP.	TOTAL DEVENG.	Cesantías	Interés sobre cesantías	Prima de servicios	Vacaciones	Aportes parafiscales	Pensión	Salud	Riesgo profesional	Mensual	Anual
					8,33%	1,00%	8,33%	4,17%	9,00%	12,00%	8,50%	0,35%		
1	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
2	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
3	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
4	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
5	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
6	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
7	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
8	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
9	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
10	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
11	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
12	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
13	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
14	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
15	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
16	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
17	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
18	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
19	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
20	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
21	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
22	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
23	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
24	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
25	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
26	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
27	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
28	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
29	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
30	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
31	Operario	781.242	88.211	869.453	65.077	7.812	65.077	32.578	70.312	93.749	66.406	2.734	1.273.199	15.278.386
		24.800.000	2.734.541	27.534.541	2.065.840	248.000	2.065.840	1.034.160	2.232.000	2.976.000	2.108.000	86.800	40.351.181	484.214.172
		297.600.000	32.814.492	330.414.492	24.790.080	2.976.000	24.790.080	12.409.920	26.784.000	35.712.000	25.296.000	1.041.600	484.214.172	

Fuente. El Autor

Cuadro 31. Cargos Vinculados por Contrato de Prestación de Servicios, Honorarios.

ITEM	Cargo	Básico	ANUAL
1			0
2	ASESOR FINANCIERO Y CONTABLE	1.000.000	12.000.000
	Mensual	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
	Anual	\$ 12.000.000	

Fuente. Los Autores

5.2.3 Presupuesto plan de marketing. El presupuesto de plan de marketing, se calculó teniendo en cuenta las estrategias producto que tienen que ver con descuentos por clientes frecuentes, por ejemplo, estrategias de servicio como obsequios a compradoras frecuentes, estrategias de promoción como página web, presencia en buscadores y manejo de redes sociales, y estrategias de publicidad como cuñas, pautas en revistas etc.

Los resultados fueron los siguientes, proyectados de acuerdo al incremento por inflación del 4% anual (véase el Cuadro 32).

Cuadro 32. Presupuesto Plan de Marketing

ESTRATEGIA	2019	2020	2021	2022	2023
Estrategia de Producto/servicio	6.000.000	6.120.000	6.242.400	6.367.248	6.494.593
Estrategia de Servicio	2.500.000	2.550.000	2.601.000	2.653.020	2.706.080
Estrategia de Distribución	7.515.722	5.215.722	5.215.722	5.215.722	5.215.722
Estrategia de Comunicación	3.259.500	3.022.500	3.022.500	3.022.500	3.022.500
Total de la inversión	\$ 19.275.222	\$ 16.908.222	\$ 17.081.622	\$ 17.258.490	\$ 17.438.895

Fuente. El Autor

5.2.4 Costos y Gastos fijos. A continuación, se puede observar la lista de costos fijos que se incluirán para el funcionamiento de la empresa (véase el Cuadro 33)

Cuadro 33. Costos o gastos fijos

COSTO O GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
ARRENDAMIENTO LOCAL PROPIO PARA VENTAS	\$ 500.000	\$6.000.000
SEGUROS	\$ 95.000	\$ 1.140.000
CARGO DE VIGILANCIA	\$ 86.000	\$1.032.000
CARGO DE SERVICIOS DE TRANSPORTE	\$ 90.000	\$ 1.080.000
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIÓN	\$ 120.000	\$1.440.000
PAPELERÍA	\$ 180.000	\$2.160.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.750.000	\$21.000.000
SERVICIO DE ALARMA Y SEG PRIVADA	\$ 60.000	\$720.000
RENOVACIÓN LICENCIAS SOFTWARE	\$ 60.000	\$ 720.000
TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS		\$35.292.000

Fuente. El Autor

5.2.5 Inversión. Para la inversión se incluyó el valor de los elementos que se requieren para la construcción y dotación del hostel teniéndose un valor total de inversión de \$623.073.700 (véase el Cuadro 34).

Cuadro 34. Inversión

ELEMENTO	VALOR
Terrenos	250.000.000
Construcciones y Edificios	300.000.000
Depreciación Acumulada Planta	
Construcciones y Edificios Neto	300.000.000
Maquinaria y Equipo de Operación	11.066.400
Depreciación Acumulada	
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	11.066.400
Muebles y Enseres	8.827.300
Depreciación Acumulada	
Muebles y Enseres Neto	8.827.300
Equipo de Transporte	26.800.000
Depreciación Acumulada	
Equipo de Transporte Neto	26.800.000
Equipo de Oficina	6.800.000
Depreciación Acumulada	
Equipo de Oficina Neto	6.800.000
Uso de marcas	9580000
Total Activos Fijos:	\$623.073.700

Fuente. El Autor

5.2.6 Punto de Equilibrio. Para el cálculo del punto de equilibrio se tiene en cuenta los ingresos totales, y costos totales, se hace el cálculo de contribución ponderado por producto, se calcula el número de unidades mínimas de producción por prenda y se calcula el valor de las ventas, teniendo los siguientes resultados (véase los Cuadros 35, 36 y 37)

Cuadro 35. Margen de Contribución Promedio Ponderado

Nombre del producto	Brasier	Panty	Conjunto	Accesorios ligeros	Prendas para dormir - vestidos de baño	Total Margen De Contribución Promedio
Margen de cont unitario	\$15.700,0	\$ 4.050,0	\$16.750,0	\$ 7.800,0	\$4.600,0	
Participación % en ventas	34,13%	37,43%	23,46%	3,20%	1,78%	
Margen ponderado	\$5.358,0	\$1.516,1	\$3.930,0	\$249,5	\$81,8	\$11.135,3

Fuente. El Autor

Cuadro 36. Punto de Equilibrio de cada Producto

Producto o referencias	Precio de venta (unidades monetarias)	Costo variable	Ventas anuales pronosticadas	Ventas anuales us\$	% participación	Contribución (1-v/p)	Contribución ponderada	PEQ de c/u de los productos unidades	PEQ de c/u de los productos (\$)	PEQ de c/u de los productos en unidades diarias	PEQ de c/u de los productos en unidades diarias (30% de utilidad)
Brasier	40000	1%	24051	\$962.040.000	0,341	1,00	0,341	27857	1.114.295.456	89	116
Panty	15000	1%	70349	\$1.055.235.000	0,374	1,00	0,374	30556	458.339.920	98	127
Conjunto	50000	1%	13228	\$661.400.000	0,235	1,00	0,235	19152	957.594.038	61	80
Accesorios - ligeros	22500	1%	4008	\$90.180.000	0,032	1,00	0,032	2611	58.754.345	8	11
Prendas para dormir – vestidos de baño	25000	1%	2004	\$50.100.000	0,018	1,00	0,018	1451	36.268.114	5	6

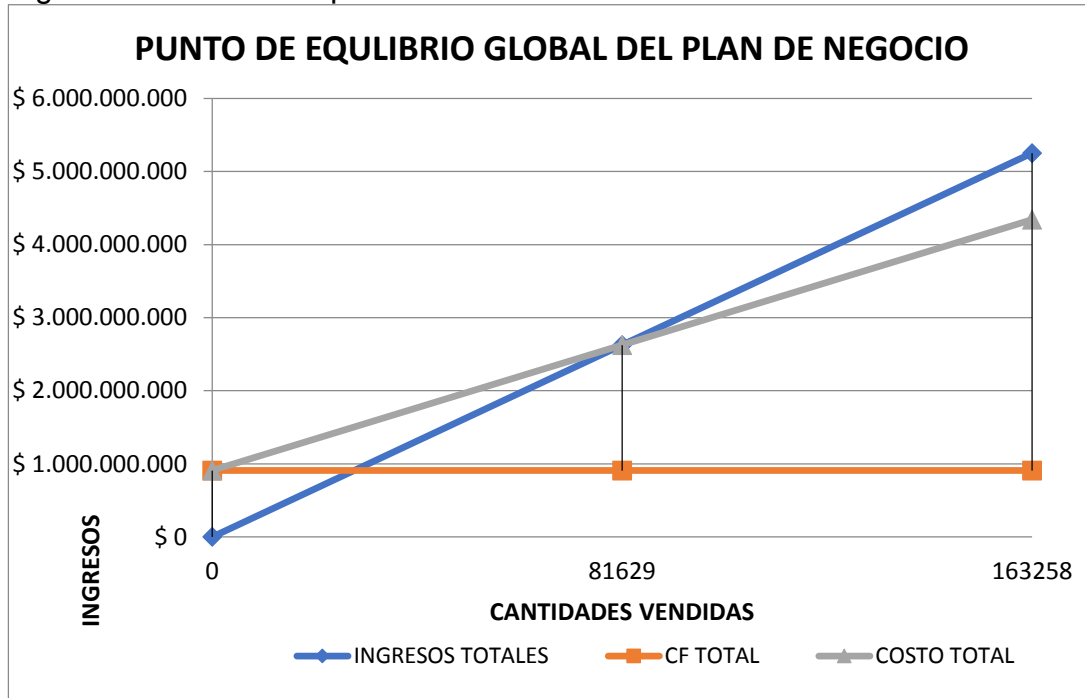
Fuente. El Autor

Cuadro 37. Punto de Equilibrio en Ventas

DATOS GRAFICO	PUNTO DE EQUILIBRIO		
	0	81629	163258
UNIDADES VENDIDAS	0	81629	163258
INGRESOS TOTALES	\$ 0	\$ 2.625.301.557	\$ 5.250.603.115
CF TOTAL	\$ 908.965.456	\$ 908.965.456	\$ 908.965.456
CV TOTAL	\$ 0	\$1.716.336.101,54	\$ 3.432.672.203
COSTO TOTAL	\$ 908.965.456	\$ 2.625.301.557	\$ 4.341.637.659
UTILIDAD	-\$ 908.965.456	\$ 0	\$ 908.965.456

Fuente. El Autor

Figura 56. Punto de Equilibrio Global



Fuente. El Autor

Como se puede observar, para que la empresa tenga un punto de equilibrio en el que mantenga estable sin pérdidas ni ganancias, debe producir 81.629 unidades de prendas al año, con un valor total de ingresos de \$ 2.625.301.557 (véase el Figura 56)

5.3 ANÁLISIS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.3.1 Balance General Projectado. A continuación, se presenta el balance general proyectado en el cual se incluyen los cálculos anteriores (véase el Cuadro 38)

Cuadro 38. Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL	PERIODO					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo	\$ 5.000.000	\$ 114.561.285	\$ 205.283.548	\$ 367.336.948	\$ 551.666.491	\$ 3.438.492
Invent. Materia Prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 5.000.000	\$ 114.561.285	\$ 205.283.548	\$ 367.336.948	\$ 551.666.491	\$ 3.438.492
Gastos Anticipados	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Amortización Acumulada	\$ -	\$ -2.000.000	\$ -4.000.000	\$ -6.000.000	\$ -8.000.000	\$ -10.000.000
Total Activo Corriente (NO REALIZABLE):	\$ 10.000.000	\$ 8.000.000	\$ 6.000.000	\$ 4.000.000	\$ 2.000.000	\$ -
ACTIVO FIJO						
Terrenos	\$ 250.000.000	\$ 250.000.000	\$ 250.000.000	\$ 250.000.000	\$ 250.000.000	\$ 250.000.000
Construcciones y Edificios	\$ 300.000.000	\$ 300.000.000	\$ 300.000.000	\$ 300.000.000	\$ 300.000.000	\$ 300.000.000
Depreciación Acumulada Planta	\$ -	\$ -15.000.000	\$ -30.000.000	\$ -45.000.000	\$ -60.000.000	\$ -75.000.000
Construcciones y Edificios Neto	\$ 300.000.000	\$ 285.000.000	\$ 270.000.000	\$ 255.000.000	\$ 240.000.000	\$ 225.000.000
Maquinaria y Equipo de Operación	\$ 11.066.400	\$ 11.066.400	\$ 11.066.400	\$ 11.066.400	\$ 11.066.400	\$ 11.066.400
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -1.106.640	\$ -2.213.280	\$ -3.319.920	\$ -4.426.560	\$ -5.533.200
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	\$ 11.066.400	\$ 9.959.760	\$ 8.853.120	\$ 7.746.480	\$ 6.639.840	\$ 5.533.200
Muebles y Enseres	\$ 8.827.300	\$ 8.827.300	\$ 8.827.300	\$ 8.827.300	\$ 8.827.300	\$ 8.827.300
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -1.765.460	\$ -3.530.920	\$ -5.296.380	\$ -7.061.840	\$ -8.827.300
Muebles y Enseres Neto	\$ 8.827.300	\$ 7.061.840	\$ 5.296.380	\$ 3.530.920	\$ 1.765.460	\$ -
Equipo de Transporte	\$ 26.800.000	\$ 26.800.000	\$ 26.800.000	\$ 26.800.000	\$ 26.800.000	\$ 26.800.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -5.360.000	\$ -10.720.000	\$ -16.080.000	\$ -21.440.000	\$ -26.800.000
Equipo de Transporte Neto	\$ 26.800.000	\$ 21.440.000	\$ 16.080.000	\$ 10.720.000	\$ 5.360.000	\$ -
Equipo de Oficina	\$ 6.800.000	\$ 6.800.000	\$ 6.800.000	\$ 10.600.000	\$ 10.600.000	\$ 10.600.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -2.266.667	\$ -4.533.334	\$ -6.800.001	\$ -1.266.667	\$ -2.533.334
Equipo de Oficina Neto	\$ 6.800.000	\$ 4.533.333	\$ 2.266.666	\$ 3.799.999	\$ 9.333.333	\$ 8.066.666
Semovientes pie de cría	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agotamiento Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Semovientes pie de cría	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cultivos Permanentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agotamiento Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cultivos Permanentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos Fijos:	\$ 603.493.700	\$ 577.994.933	\$ 552.496.166	\$ 530.797.399	\$ 513.098.633	\$ 488.599.866
ACTIVOS DIFERIDOS						
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 9.580.000	\$ 9.580.000	\$ 9.580.000	\$ 9.580.000	\$ 9.580.000	\$ 9.580.000
AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS	\$ -	\$ -1.916.000	\$ -3.832.000	\$ -5.748.000	\$ -7.664.000	\$ -9.580.000
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 9.580.000	\$ 7.664.000	\$ 5.748.000	\$ 3.832.000	\$ 1.916.000	\$ -
ACTIVO	\$ 628.073.700	\$ 708.220.218	\$ 769.527.714	\$ 905.966.347	\$ 1.068.681.124	\$ 492.038.358
PASIVO						
Cuentas X Pagar Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos X Pagar	\$ -	\$ -	\$ 36.610.106	\$ 78.442.012	\$ 127.275.083	\$ 183.446.836
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ 36.610.106	\$ 78.442.012	\$ 127.275.083	\$ 183.446.836
Obligaciones Financieras	\$ 578.073.700	\$ 539.535.453	\$ 500.997.207	\$ 462.458.960	\$ 423.920.713	\$ -385.382.467
PASIVO	\$ 578.073.700	\$ 539.535.453	\$ 537.607.312	\$ 540.900.972	\$ 551.195.797	\$ -201.935.631
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 50.000.000	\$ 170.000.000	\$ 170.000.000	\$ 170.000.000	\$ 170.000.000	\$ 170.000.000
Reserva Legal Acumulada	\$ -	\$ -	\$ 3.661.011	\$ 7.844.201	\$ 12.727.508	\$ 18.344.684
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ -1.315.236	\$ 59.574.627	\$ 127.646.547	\$ 207.111.272
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ -1.315.236	\$ 59.574.627	\$ 127.646.547	\$ 207.111.272	\$ 298.518.033
Revalorización patrimonio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PATRIMONIO	\$ 50.000.000	\$ 168.684.764	\$ 231.920.401	\$ 365.065.375	\$ 517.485.328	\$ 693.973.989
TOTAL PAS + PAT	\$ 628.073.700	\$ 708.220.218	\$ 769.527.714	\$ 905.966.347	\$ 1.068.681.124	\$ 492.038.358
CUADRE	0	0	0	0	0	0

Fuente. El Autor

5.3.2 Estado de Resultados. El estado de resultados proyectado para la puesta en marcha de la empresa muestra que para el primer año de funcionamiento se tendrá una pérdida de \$1.315.236, sin embargo, a partir del segundo año del funcionamiento se empiezan a generar ganancias que para el quinto año serán de \$298.518.033 (véase el Cuadro 39).

Cuadro 39. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	2.818.955.000	3.224.884.520	3.685.691.472	4.212.575.706	4.815.021.534
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	1.894.391.050	2.167.189.604	2.476.353.674	2.829.800.241	3.233.886.696
Depreciación	25.498.767	25.498.767	25.498.767	24.498.767	24.498.767
Agotamiento	3.916.000	3.916.000	3.916.000	3.916.000	3.916.000
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	895.149.183	1.028.280.149	1.179.923.031	1.354.360.698	1.552.720.072
Gasto de Ventas	57.795.486	56.969.297	58.745.140	60.588.548	62.502.156
Gastos de Administración	185.921.064	193.357.907	201.092.223	209.135.912	217.501.348
Gastos de Producción	484.214.172	503.582.739	523.726.048	544.675.090	566.462.094
Industria y comercio	16.913.730	19.349.307	22.114.149	25.275.454	28.890.129
Provisiones	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	150.304.731	255.020.900	374.245.472	514.685.694	677.364.344
Intereses	-113.081.720	-105.542.939	-98.004.157	-90.465.376	-82.926.595
Servicio de la deuda	-38.538.247	-38.538.247	-38.538.247	-38.538.247	-38.538.247
Otros ingresos y egresos	-151.619.967	-144.081.185	-136.542.404	-129.003.623	-121.464.841
Utilidad antes de impuestos	-1.315.236	110.939.715	237.703.068	385.682.071	555.899.503
Impuesto de renta	0	36.610.106	78.442.012	127.275.083	183.446.836
Reserva legal	0	3.661.011	7.844.201	12.727.508	18.344.684
Reserva voluntaria	0	11.093.971	23.770.307	38.568.207	55.589.950
Utilidad Distribuible	\$ -1.315.236	\$59.574.627	\$127.646.547	\$207.111.272	\$298.518.033

Fuente. El Autor

5.3.3 Flujo de Caja.

Cuadro 40. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA	2019	2020	2021	2022	2023
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	150.304.731	255.020.900	374.245.472	514.685.694	677.364.344
Depreciaciones	25.498.767	25.498.767	25.498.767	24.498.767	24.498.767
Amortización y agotamiento	3.916.000	3.916.000	3.916.000	3.916.000	3.916.000
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	0	-36.610.106	-78.442.012	-127.275.083
Neto Flujo de Caja Operativo	179.719.498	284.435.667	367.050.133	464.658.448	578.504.028
Flujo de Caja de Inversión					
Periodo	2019	2020	2021	2022	2023
Variación del capital de Trabajo	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	3.800.000	0	0
Inversión Activos	0	0	-3.800.000	0	0
Neto flujo de Caja de Inversión	0	0	-3.800.000	0	0
Flujo de Caja Financiamiento					
Periodo	2019	2020	2021	2022	2023
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	-38.538.247	-38.538.247	-38.538.247	-38.538.247	-38.538.247
Intereses Pagados	-113.081.720	-105.542.939	-98.004.157	-90.465.376	-82.926.595
Dividendos Pagados	0	0	0	0	0
Capital adicional aportado por los socios	120.000.000			0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-31.619.967	-144.081.185	-136.542.404	-129.003.623	-121.464.841
Neto Periodo	148.099.531	140.354.482	226.707.729	335.654.825	457.039.187
Saldo anterior	5.000.000	114.561.285	205.283.548	367.336.948	551.666.491
Saldo Neto del periodo	\$153.099.531	\$254.915.766	\$431.991.277	\$702.991.774	\$1.008.705.678

Fuente. El Autor

5.3.4 Indicadores Financieros. De acuerdo con el resultado del cálculo de la TIR, al establecer una tasa mínima de rendimiento del 22%, se tiene que es viable invertir en el proyecto dado que los flujos de caja son suficientes para cubrir los costos y gastos de la empresa, además de generar utilidad y recuperar la inversión con valor económico agregado, en un período de 1.2 años (véase el Cuadro 41).

Cuadro 41. Indicadores

TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES							22,00%
VALOR DE LA INVERSIÓN INICIAL DEL PLAN DE NEGOCIO							\$ 628.073.700
FLUJO DE CAJA PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO:							
PERIODO	AÑO 0	2019	2020	2021	2022	2023	
FLUJO DE CAJA NETO	\$ -628.073.700	\$ 153.099.531	\$ 254.915.766	\$ 431.991.277	\$ 702.991.774	\$ 1.008.705.678	
VALOR PRESENTE NETO =		\$ 597.136.802					
TASA INTERNA DE RETORNO =		49,01%					
SI TIR	49,01%	MAYOR QUE >	22,00%	TASA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES		(=) VALOR PRESENTE NETO POSITIVO	
SI TIR	49,01%	MENOR QUE <	22,00%	TASA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES		(=) VALOR PRESENTE NETO NEGATIVO	
SI TIR	49,01%	IGUAL QUE =	22,00%	TASA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES		(=) VALOR PRESENTE NETO IGUAL A CERO	
PERIÓDO	2019	2020	2021	2022	2023		
Liquidez - Razón Corriente	-	5,607	4,683	4,334	0,019		
Nivel de Endeudamiento Total	92,04%	76,18%	69,86%	59,70%	51,58%		
Rentabilidad Operacional	5,33%	7,91%	10,15%	12,22%	14,07%		
Rentabilidad Neta	-0,047%	1,847%	3,463%	4,916%	6,200%		
Rentabilidad Patrimonio	-2,63%	35,32%	55,04%	56,73%	57,69%		
Rentabilidad del Activo	-0,209%	8,412%	16,588%	22,861%	27,933%		
Periodo de recuperación de la Inversión	1,231			AÑOS			

Fuente. El Autor.

5.4 ANÁLISIS DE VIABILIDAD

De acuerdo con los resultados obtenidos en vez realizados los diferentes estudios del plan de negocio y la evaluación financiera del mismo, se pudo determinar que la viabilidad del mismo es buena, pues no solo se tendrá una demanda considerable de los productos de acuerdo con la intención de compra mostrada por las personas encuestadas y la proyección de ventas realizada y el resultado de los estados financieros proyectados que muestran que se tendrán ganancias a partir del según año de funcionamiento y una recuperación total de la inversión en el primer año y medio.

En este sentido, es importante tener en cuenta que, la inversión requerida es grande, lo que se puede tomar como un riesgo para el funcionamiento de la empresa, pues se tendrá que recurrir a la financiación que puede ser difícil de conseguir teniendo en cuenta el monto, sin embargo, para contrarrestar este riesgo, se puede recurrir a la política de emprendimiento que promueve el actual gobierno,

que promueve políticas de apalancamiento de la inversión con un régimen que libera el potencial de plataformas tecnológicas para el crowdfunding, que son comunidades digitales que permiten el financiamiento de proyectos gracias a patrocinadores que reciben a cambio una recompensa por el apoyo al emprendedor, o el apoyo mediante fondos como Emprender e Innpulsa.

Por otro lado, se puede iniciar con una menor inversión que garantice que se puede cubrir con la producción para tener el punto de equilibrio, o buscar alianzas estratégicas como contratos de satélites para el proceso de desmonte de las prendas, por cuanto no se requeriría la adquisición inicial de toda la maquinaria que se ha proyectado.

Finalmente, se determina que el proyecto se puede iniciar con una demanda o proyección de ventas más baja a las proyectadas, teniendo en cuenta que va a ser una empresa nueva, con poco reconocimiento, por lo que se puede ir aumentando paulatinamente los índices de producción a medida que aumente la demanda de los productos, permitiendo que se tenga una solvencia moderada para invertir en materia prima, en el momento que se hagan los pedidos, para no hacer una inversión en un inventario permanente de materia prima (prendas a modificar), esta alternativa requiere obviamente que se mantengan acuerdos comerciales con los proveedores que garanticen que se tendrá la materia prima en el momento en que sea solicitada.

6. CONCLUSIONES

➤ Con la investigación de mercados, se pudo establecer que el mercado de ropa interior en el país ha sido uno de los más representativos y dinámicos en los últimos años, mostrando que desde 2015 la producción de este tipo de prendas supera los 102 millones de unidades aumentando en un 24.9% anual; logrando con esto ventas aproximadas por \$931.000 millones, con una variación superior a 8% por año. Se destaca que Bogotá es la ciudad con mayor concentración de consumo de lencería con un 30% del total de ropa interior que se producen en el país.

➤ Así mismo se pudo determinar que, el perfil del consumidor de lencería estilo sexy y/o erótica es muy amplio y abarca mujeres con edades desde los 20 años hasta los 50 años, lo que se pudo corroborar con la aplicación de la encuesta, lo que permite establecer que se tendrá un mercado amplio para cubrir, adicionalmente, se determinó que cada día crece el porcentaje de mujeres que ingresan al mercado laboral entre 10% y 15% anual y que su nivel de ingresos esta entre 1 y 2 salarios mínimos legales vigentes, lo que les brinda la oportunidad destinar un porcentaje de sus ingresos a la compra de lencería.

➤ Por otro lado, se determinó que las principales razones de compra de lencería por parte de las mujeres son la comodidad, el material y el diseño, resaltándose que sólo un porcentaje mínimo compra lencería teniendo en cuenta la marca, sin embargo, el diseño y reconocimiento de marca se convierte en un aspecto representativo para posicionarse en los diferentes mercados, por lo que se debe mezclar no sólo calidad, diseño, estilo y precio, sino que se le debe empezar a posicionar la marca. En este sentido, se pudo determinar que el mercado de lencería sexy se limita casi exclusivamente diseños de encaje y transparencias, no a lencería modificada con adornos decorativos, por lo que al ser un producto nuevo, llama la atención en las mujeres como se pudo observar con el resultado de la encuesta, ya que el 87% de la muestra participantes estaría dispuesta a adquirir prendas de este tipo, es decir hay una gran oportunidad.

➤ En cuanto a los resultados del estudio organizacional y administrativo, se pudo establecer que el mayor porcentaje de personal requerido se orienta hacia la parte operativa, teniendo en cuenta que las actividades que conforman el proceso productivo son en su mayoría manuales, se requiere más personal para cubrir la producción de unidades que se ha estimado. En cuanto a la parte administrativa, la empresa en su inicio solo requerirá de una gerente general, un director comercial y jefe de producción, en cuanto a personal administrativo auxiliar, inicialmente solo se necesitará de una secretaria y dos vendedores, uno ubicado en punto de venta y otros realizando ventas por catálogo o a pedido.

➤ Por otro lado, con la realización del estudio técnico se pudo diseñar un proceso productivo en el que se tuvo en cuenta cada actividad a ejecutarse para la modificación de las prendas, las cuales serán siempre las mismas, por lo tanto se

usará un sistema de producción lineal, con estaciones de trabajo definidas para cada actividad, y cuya distribución en planta será igualmente lineal, permitiendo que no haya mucho movimiento de las prendas ni de materias primas, lo que supone ahorro de tiempo. En este sentido, un aspecto clave a tener en cuenta y que en un futuro se podría mejorar es que la mayoría de las actividades de modificación de las prendas son manuales, por lo que se podrían iniciar investigaciones para volver algunos de los procedimientos más mecánicos como la postura de los adornos y cadenas, reduciendo con esto el tiempo de producción y aumentando la capacidad productiva. Finalmente, en lo que a materia prima e insumos se refiere, se pudo concluir que éstos son de fácil adquisición y los precios cómodos, por lo que la producción no se verá afectada en este aspecto.

➤ En cuanto a los requerimientos de infraestructura y recursos, se pudo establecer que para el proceso productivo no se necesitan grandes maquinarias, se necesitarán más herramientas de bajo costo y mobiliario adecuado para estos trabajos de confección; en lo que a infraestructura se refiere, se necesitará una bodega de aproximadamente 60M², dotada con los servicios básicos.

➤ Ahora bien, en cuando al análisis financiero realizado, y de acuerdo a los datos recopilados con la encuesta, se pudo determinar la cantidad de unidades a producir por prenda, según la intención de compra de las personas que participaron en la muestra y la cantidad de prendas que adquirirían, con esto se realizó la proyección de ventas por producto mensual y anual tomando solo el 5% del mercado potencial, mostrando rentabilidad desde el segundo año de funcionamiento de la empresas, teniendo en cuenta que la inversión es alta y que el 90% de ésta será financiada a 5 años, por lo que se tendrá una tasa interna de retorno del 49% y un período de recuperación de la inversión de dos años 1 año y 3 meses.

➤ Con la realización de la investigación y estructuración del plan de negocio, se logró no solo poner en práctica elementos de ingeniería estudiados a lo largo de la carrera, sino que además se pudo desarrollar un trabajo enriquecedor en el tema relacionado con el emprendimiento, pues lo que inicialmente ha sido una segunda opción para generar ingresos, realizada de manera paulatina, se puede convertir en una empresa o idea de negocio exitosa.

➤ Así mismo, a nivel personal se pudo comprender la importancia que tiene llevar a cabo los planes de negocio, para la toma de decisiones en cuanto a creación de empresa, pues éste es de gran ayuda a la hora de dimensionar las oportunidades que se tienen en los diferentes mercados, así como determinar si una empresa o idea de negocio tendrá los resultados que se esperan, pues se basará en datos e información verídica no en supuestos, que es el error que cometen muchos emprendedores cuando inician, que basan su idea de negocio en supuestos, lo que en muchas ocasiones termina en un fracaso o generación de pérdidas.

7. RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar nuevos estudios de mercados, abarcando una mayor población y en las diferentes localidades de la ciudad, para determinar más preciosamente el mercado potencial y corroborar las cifras obtenidas en la presente investigación, además de identificar nuevas características a tener en cuenta en cuanto a gustos y necesidades de las posibles compradoras.
- Se sugiere establecer alianzas estratégicas tanto con distribuidores de prendas de lencería al por mayor para poder conseguir no solo mejores precios en la materia prima, sino posibles distribuidores de los productos, igualmente, se pueden establecer alianzas con las principales marcas de ropa interior femenina como Leonisa o Lili Pink, para que mostrar el producto y si éste es considerado bueno, poder ser proveedores de estas marcas.
- Se recomienda analizar la posibilidad de participar en las diferentes ferias de moda y belleza, en las que se puedan establecer alianzas estratégicas, además de dar a conocer el producto en otras ciudades y así hacer relaciones comerciales que consoliden el producto y se abran nuevos mercados

BIBLIOGRAFÍA

ALMOGUERA SAN MARTÍN, José Antonio. Manual Práctico del Emprendedor. Madrid: Megaconsulting, 2010. 250 p.

ARROYO CAÑADA, Francisco Javier; SÁNCHEZ TORRES, Javier y SOLÉ MORO, María LLuïsa. La calidad e innovación como factores de diferenciación para el comercio electrónico de ropa interior de una marca latinoamericana en España. En: Contabilidad y Negocios. Marzo – junio, 2017. vol. 12, no. 23

BARONA, Alberto. Importancia del plan de negocios [en línea]. Bogotá: Grupo Albe Consultoría [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.grupoalbe.com/importancia-del-plan-de-negocios/>>

BECERRA PLATIN, Juan Diego. La magia de la ropa interior [en línea]. Bogotá: Revista Fucsia [citado 16 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.fucsia.co/edicion-impresa/articulo/la-magia-ropa-interior/8546>>

CENTRO VIRTUAL DE NEGOCIOS. Industria Textil en Colombia [en línea]. Bogotá: CVN [citado 28 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.cvn.com.co/industria-textil-en-colombia-el-crecimiento-del-sector-y-las-exportaciones-en-2016/>>

COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Manual para la elaboración de planes de negocios. Bogotá: Corporación Ventures, 2010. 185 p.

DIARIO LA REPUBLICA. Leonisa, Éxito y Carmel son las empresas líderes en el segmento de ropa interior [en línea]. Bogotá: El Diario [citado 15 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.larepublica.co/empresas/leonisa-exito-y-carmel-son-las-empresas-lideres-en-el-segmento-de-ropa-interior-2424226>>

EDELMAN, Lauren B. y SUCHMAN, Mark C. The Legal Environments of Organizations. En: Annual Review of Sociology. August – September, 1997. vol. 23.

EMPRENDE PYME. La idea de negocio [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.emprendepyme.net/crear-empresa/idea-de-negocio>>

E-TECNICO. Estudio técnico [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 19 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://e-tecnico.webnode.es/servicios/>>

FERNÁNDEZ SANTOS, Elsa. Seducción íntima [en línea]. Bogotá: El Diario El País [citado 16 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://elpais.com/elpais/2015/12/15/eps/1450179249_867647.html>

FUNDACIÓN ACCIÓN CONTRA EL HAMBRE. La persona emprendedora y la idea de negocio. Madrid: Fondo Social Europeo dentro del Programa Operativo Lucha contra la Discriminación, 2013. 120 p.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). Global Report 2017 - 2018. Massachusetts: Babson, 2018. 156 p.

JOYA ENERGY. Tendencias en lencería femenina [en línea]. Madrid: La Empresa [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.joya.life/blog/las-tendencias-en-lenceria-femenina/>>

JUNTA DE ANDALUCIA. ¿Por qué es necesario elaborar un plan de negocio? [en línea]. Andalucía: La Empresa [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.autoempleoandalucia.ccoo.es /plan-de-negocios/por-que-es-necesario-elaborar-un-plan-de-negocio/>>

MARKETING XXI. Análisis DAFO/FODA/SWOT [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 19 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>>

METCALF, Thomas. Three Problems of Entrepreneurship [en línea]. Houston: Hearst Newspapers [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://smallbusiness.chron.com/three-problems-entrepreneurship -76648.html>>

MOLINA CHASI, Blanca Isabel. Estrategia de posicionamiento para la comercialización de ropa de damas talla plus en la ciudad de Guayaquil [en línea]. Guayaquil [citado 29 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/ropa.html>>

MORALES, Carlos Mario. Formulación y Evaluación de Proyectos Unidad de Aprendizaje Estudio Organizacional y Legal Notas de Clase [en línea]. Bogotá: Fydeproyectos [citado 19 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: https://fydeproyectos2.files.wordpress.com/2010/07/notas-de-clase_1.pdf>

PARSONS, Noah. How to Write a Business Plan [en línea]. Miami: Bplans Resource [citado 25 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://articles.bplans.com/how-to-write-a-business-plan/>>

PROCOLOMBIA. Las brasieres son las prendas que más importa el mercado británico [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 20 septiembre, 2018]. Disponible en Internet: <<http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/confecciones/los-brasieres-son-las-prendas-que-mas-importa-el-mercado-britanico>>

REVISTA DINERO. ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? [en línea]. Bogotá: La Revista [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>>

REVISTA DINERO. Emprender en Colombia: ¿Cuestión de oportunidad o subsistencia? [en línea]. Bogotá: La Revista [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/emprendimiento-en-colombia-es-por-subsistencia-segun-informe-gem/247484>>

ROMERO, Andrés. La importancia del emprendimiento en Colombia [en línea]. Bogotá: Universidad Externado de Colombia [citado 18 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://dernegocios.uexternado.edu.co/negociacion/la-importancia-del-emprendimiento-en-colombia/>>

ROSERO SARASTY, Oscar M. y MOLINA, Sandra. Sobre la investigación en emprendimiento. En: Informes Psicológicos. Enero –Junio, 2008. no. 10

SUPERINTENDENCIA FINANCIERA. Desempeño del sector textil-confección. Bogotá: Grupo de Estudios Económicos y Financieros, 2017. 110 p.

TARCICA, Johnny y GONZÁLEZ, Max. 120 descripciones de puestos. Madrid: Suite, 2014. p.1

VARGAS BRAND, Leopoldo. Colombia: Así luce el mercado de la moda en el país [en línea]. Bogotá: América Retail [citado 28 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-asi-luce-el-mercado-de-la-moda-en-el-pais/>>

WEINBERGER VILLARÁN, Karen. Plan De Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Lima: Mi Pyme competitiva, 2009. 358 p.

WOLTERS KLUWER. Surrounding analysis [en línea]. Madrid: La Empresa [citado 19 agosto, 2018]. Disponible en Internet: <URL: http://businessdictionary.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEA MtMSbF1jTAAASNDszNLtbLUouLM_DxblwMDS0MDIwuQQGZapUt-ckhIQaptWmJO cSoA5CRcPzUAAAA=WKE>

ANEXOS

Anexo A. Acta de Constitución

ESTATUTOS BÁSICOS SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA

Bogotá D.C., 1 de octubre de 2018

Por medio del presente documento privado, Yo,

NOMBRE	IDENTIFICACIÓN			DOMICILIO
	Tipo de Identificación	Número	Lugar de Expedición	
Yiseth Magaly Chaparro Beltrán	Cédula de Ciudadanía	1030557425	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.

Manifiesto con la firma de este documento **mi** voluntad de constituir una sociedad comercial del tipo: Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), la cual se registrará por los siguientes estatutos:

CAPÍTULO I

NOMBRE, NACIONALIDAD, DOMICILIO, OBJETO Y DURACIÓN DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 1. NOMBRE, NACIONALIDAD Y DOMICILIO.

La sociedad se denomina **LENCERÍA FEMENINA SEDUCTION SAS**. Es una sociedad comercial por acciones simplificada, de nacionalidad colombiana. El domicilio principal de la sociedad es la ciudad de **Bogotá D.C.** La sociedad podrá crear sucursales, agencias y establecimientos por decisión de su Asamblea General de Accionistas.

ARTÍCULO 2. OBJETO:

La sociedad puede realizar, en Colombia la comercialización y venta de lencería femenina modificada con adornos decorativos.

ARTÍCULO 3. DURACIÓN.

La sociedad tendrá vigencia indefinida.

**CAPÍTULO II
CAPITAL Y ACCIONES**

ARTÍCULO 4. CAPITAL AUTORIZADO, SUSCRITO Y PAGADO

VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	\$ 50.000.000
CLASE DE ACCIONES	Nominativas y Ordinarias

CAPITAL AUTORIZADO	
No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
1000	50000

CAPITAL SUSCRITO	
No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
1000	50000

CAPITAL PAGADO	
No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
1000	50000

Parágrafo. El capital suscrito ha sido pagado en su totalidad en dinero en efectivo

ARTÍCULO 5. DERECHOS DERIVADOS DE CADA ACCIÓN.

Cada acción nominativa confiere los siguientes derechos a su propietario: a) El de deliberar y votar en la Asamblea de Accionistas de la Sociedad; b) El de percibir una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los beneficios sociales establecidos por los balances de fin de ejercicio; c) El de negociar las acciones con sujeción a la ley y a los estatutos; d) El de inspeccionar libremente los libros y papeles sociales, dentro de los cinco (5) días hábiles anteriores a la fecha en que deban aprobarse los balances de fin de ejercicio, en los eventos previstos en el artículo 20 de la ley 1258 de 2008; y e) El de recibir, en caso de liquidación de la sociedad, una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los activos sociales, una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

CAPÍTULO III.

DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN, REPRESENTACIÓN Y REVISORÍA FISCAL DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 6. ÓRGANOS SOCIALES:

La dirección de la sociedad es ejercida por la Asamblea General de Accionistas o, de modificarse su composición accionaria en tal sentido y de conformidad con la ley, lo será por su único accionista. La administración y representación legal está a cargo del Representante legal.

ARTÍCULO 7. DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD: ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.

La Asamblea se compone de los accionistas inscritos en el Libro de Registro de Acciones, o de sus representantes o mandatarios reunidos en el domicilio social o fuera de él, con el quórum y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. La asamblea ejerce las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio. La asamblea será convocada por el representante legal mediante comunicación escrita que incluirá el orden del día correspondiente a la reunión convocada, dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles. Para deliberar en cualquier tipo de reunión, se requerirá de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas. En cualquier tipo de reunión, la mayoría decisoria estará conformada por el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente al menos la mitad más una de las acciones presentes. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito.

ARTÍCULO 8. ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD

La administración y representación legal de la sociedad está en cabeza del representante legal, **quien no tendrá suplentes.**

La representación legal puede ser ejercida por personas naturales o jurídicas, la Asamblea General de Accionistas, designara a los representantes legales por el período que libremente determine o en forma indefinida, si así lo dispone, y sin perjuicio de que los nombramientos sean revocados libremente en cualquier tiempo.

ARTÍCULO 9. FACULTADES DE LOS REPRESENTANTES LEGALES

Los representantes legales pueden celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y funcionamiento de la sociedad.

ARTÍCULO 10. REVISORÍA FISCAL.

La sociedad no tendrá Revisor Fiscal mientras no esté obligada por la Ley. De llegar a encontrarse en los supuestos legales que hacen obligatoria la provisión de dicho cargo, se procederá a la designación por parte de la asamblea general de accionistas, y su nombramiento se efectuará con posterioridad a la constitución de la sociedad.

CAPÍTULO IV

ESTADOS FINANCIEROS, RESERVAS Y DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

ARTÍCULO 11. ESTADOS FINANCIEROS Y DERECHO DE INSPECCIÓN.

La sociedad tendrá ejercicios anuales y al fin de cada ejercicio social, el 31 de diciembre, la Sociedad deberá cortar sus cuentas y preparar y difundir estados financieros de propósito general de conformidad con las prescripciones legales y las normas de contabilidad establecidas, los cuales se someterán a la consideración de la Asamblea de Accionistas en su reunión ordinaria junto con los informes, proyectos y demás documentos exigidos por estos estatutos y la ley.

Tales estados, los libros y demás piezas justificativas de los informes del respectivo ejercicio, así como éstos, serán depositados en las oficinas de la sede principal de la administración, con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles al señalado para su aprobación.

ARTÍCULO 12. RESERVA LEGAL:

De las utilidades líquidas de cada ejercicio la sociedad destinará anualmente un diez por ciento (10%) para formar la reserva legal de la sociedad hasta completar por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

ARTÍCULO 13. UTILIDADES, RESERVAS Y DIVIDENDOS.

Aprobados los estados financieros de fin de ejercicio, la Asamblea de Accionistas procederá a distribuir las utilidades, disponiendo lo pertinente a reservas y dividendos. La repartición de dividendos se hará en proporción a la parte pagada del valor nominal de las acciones. El pago del dividendo se hará en efectivo, en las épocas que defina la Asamblea de Accionistas al decretarlo sin exceder de un año para el pago total; si así lo deciden los accionistas en Asamblea, podrá pagarse el dividendo en forma de acciones liberadas de la misma sociedad. En este último caso, no serán aplicables los artículos 155 y 455 del Código de Comercio.

CAPÍTULO V

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 14. CAUSALES DE DISOLUCIÓN.

La sociedad se disolverá ante la ocurrencia de cualquiera de las siguientes causales:

Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuera prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.

Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.

Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.

Por las causales previstas en los estatutos.

Por la voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.

Por orden de autoridad competente.

Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo de cincuenta por ciento del capital suscrito.

ARTÍCULO 15. LIQUIDACIÓN.

Llegado el caso de disolución de la sociedad, se procederá a la liquidación y distribución de los bienes de acuerdo con lo prescrito en la ley en relación con las sociedades de responsabilidad limitada.

ARTÍCULO 16. LIQUIDADOR.

Hará la liquidación la persona o personas designadas por la Asamblea de Accionistas. Si no se nombrara liquidador, tendrá carácter de tal del Representante Legal.

ARTÍCULO 17. SUJECIÓN A LAS NORMAS LEGALES.

En cuanto al desarrollo y término de la liquidación, el liquidador o los liquidadores se sujetarán a las normas legales vigentes en el momento de efectuarse la liquidación.

CAPÍTULO VI

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

ARTÍCULO 18. ARBITRAMENTO.

Todas las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de determinaciones de asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales, será resuelta por un tribunal arbitral compuesto por **1 Arbitro que decidirá en Equidad**, designados por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá. El tribunal, sesionará en el Centro antes mencionado y se sujetará a las tarifas y reglas de procedimiento vigentes en él para el momento en que la solicitud de arbitraje sea presentada.

CAPÍTULO VII

REMISIÓN

ARTÍCULO 19. REMISIÓN NORMATIVA.

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 4 del Código de Comercio y 45 de la ley 1258 de 2008, en lo no previsto en estos estatutos la sociedad se regirá por lo dispuesto en la ley 1258 de 2008; en su defecto, por lo dispuesto en las normas legales aplicables a las sociedades anónimas; y en defecto de éstas, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales previstas en el Título I del libro Segundo del Código de Comercio.

CAPÍTULO VIII DISPOSICIONES TRANSITORIAS

ARTÍCULO 1. TRANSITORIO. NOMBRAMIENTOS.

Hasta cuando la Asamblea disponga lo contrario, sin perjuicio de las facultades de elección y remoción consagradas es estos estatutos, se hacen los siguientes nombramientos:

Representante Legal Principal
Se designa en este cargo a: Yiseth Magaly Chaparro Beltrán, identificado con la Cédula de Ciudadanía No. 1030557425 de Bogotá D.C.
La persona designada como Representante Legal Principal Estando presente acepta el cargo

Firmas:

YISETH MAGALY CHAPARRO BELTRÁN
1030557425

Anexo B. RUT y Cámara de Comercio

		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal					001																																																									
2. Concepto <input type="checkbox"/> 0 <input checked="" type="checkbox"/> 1 Inscripción Espacio reservado para la DIAN					4. Número de formulario 14489033204 																																																											
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 1 0 3 0 5 5 7 4 2 5 - 8					6. DV 8		12. Dirección seccional Impuestos de Bogotá		14. Buzón electrónico 3 2																																																							
IDENTIFICACION																																																																
24. Tipo de contribuyente: Persona natural o sucesión ilíquida <input type="checkbox"/> 2			25. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía <input type="checkbox"/> 1 <input checked="" type="checkbox"/> 3		26. Número de identificación: 1 0 3 0 5 5 7 4 2 5			27. Fecha expedición: 2 0 0 7 0 6 1 3																																																								
Lugar de expedición: COLOMBIA			28. País: COLOMBIA		29. Departamento: Bogotá D.C.		30. Ciudad/Municipio: Bogotá, D.C.			0 0 1																																																						
31. Primer apellido: CHAPARRO			32. Segundo apellido: BELTRAN		33. Primer nombre: YISETH			34. Otros nombres: MAGALY																																																								
35. Razón social:																																																																
36. Nombre comercial:																																																																
37. Siglo:																																																																
UBICACION																																																																
38. País: COLOMBIA			39. Departamento: Bogotá D.C.		40. Ciudad/Municipio: Bogotá, D.C.			0 0 1																																																								
41. Dirección principal: CR 88 C 54 C 34 SUR																																																																
42. Correo electrónico: yiseth.1003@hotmail.com			43. Código postal:		44. Teléfono 1: 3 1 2 5 0 2 7 1 7 2			45. Teléfono 2:																																																								
CLASIFICACION																																																																
Actividad económica						Ocupación																																																										
Actividad principal		Actividad secundaria		Otras actividades		51. Código			52. Número establecimientos																																																							
46. Código:	47. Fecha inicio actividad:	48. Código:	49. Fecha inicio actividad:	50. Código:	1	2																																																										
8 2 9 9	2 0 1 8 1 0 2 4																																																															
Responsabilidades, Calidades y Atributos																																																																
53. Código: 1 2																																																																
12- Ventas régimen simplificado																																																																
Obligados aduaneros					Exportadores																																																											
54. Código:					55. Forma		56. Tipo		Servicio																																																							
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </table>					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10											11	12	13	14	15	16	17	18	19	20											<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td></tr> </table>						<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </table>		1	2	3							57. Modo		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																																							
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20																																																							
1	2	3																																																														
									58. CPC																																																							
IMPORTANTE: Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario -RUT-, tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación																																																																
Para uso exclusivo de la DIAN																																																																
59. Anexos: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>					60. No. de Folios: 1		61. Fecha: 2 0 1 8 1 0 2 4																																																									
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 18 Decreto 2460 de Noviembre de 2013 Firma del solicitante:					Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada:																																																											
					984. Nombre: MANCERA RODRIGUEZ RAFAEL AUGUSTO 985. Cargo: Analista II																																																											



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE SALITRE

CODIGO DE VERIFICACION: 31821031068D22

2 DE NOVIEMBRE DE 2018 HORA 08:39:09

0318210310 PAGINA: 1 de 2

* * * * *

"EL PRIMER JUEVES HÁBIL DE DICIEMBRE DE ESTE AÑO SE ELEGIRÁ JUNTA DIRECTIVA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. LA INSCRIPCIÓN DE LISTAS DE CANDIDATOS DEBE HACERSE DURANTE LA SEGUNDA QUINCENA DEL MES DE OCTUBRE.

PARA INFORMACIÓN DETALLADA PODRÁ COMUNICARSE AL TELÉFONO 5941000 EXT. 2597 O DIRIGIRSE A LA SEDE PRINCIPAL, A LAS SEDES AUTORIZADAS PARA ESTE EFECTO, O A TRAVÉS DE LA PÁGINA WEB WWW.CCB.ORG.CO"

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRÓNICAMENTE Y CUENTA CON UN CODIGO DE VERIFICACIÓN QUE LE PERMITE SER VALIDADO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U OFICINA DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO

PARA SU SEGURIDAD DEBE VERIFICAR LA VALIDEZ Y AUTENTICIDAD DE ESTE CERTIFICADO SIN COSTO ALGUNO DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO/CERTIFICADOSELECTRONICOS/

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : YISETH MAGALY CHAPARRO BELTRÁN

N.I.T. : 1030557425-4

DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:

MATRICULA NO: 02829746 DEL 30 DE OCTUBRE DE 2017

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA :23 DE MARZO DE 2018

ULTIMO AÑO RENOVADO : 2018

ACTIVO TOTAL : 12,450,350

TAMAÑO EMPRESA : PEQUEÑA

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CR 88C NO. 34 C 54

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : yiseth.chaparro@hotmail.com

DIRECCION COMERCIAL : CR 88C NO. 34 C 54

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL COMERCIAL :yiseth.chaparro@hotmail.com

CERTIFICA:

CONSTITUCION: QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. SIN NUM DE ACCIONISTA

UNICO DEL 26 DE OCTUBRE DE 2017, INSCRITA EL 30 DE OCTUBRE DE 2017
BAJO EL NUMERO 02829746 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD
COMERCIAL DENOMINADA LENCERÍA FEMENINA SEDUCTION SAS

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA SOCIEDAD ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRÁ COMO ACTIVIDAD PRINCIPAL: A) LA
COMERCIALIZACIÓN AL POR MENOR DE PRODUCTOS TEXTILES EN
ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS, INCLUYENDO, SIN LIMITARSE: EL DISEÑO,
FABRICACIÓN, IMPORTACIÓN, EXPORTACIÓN, COMPRA Y VENTA, DE MERCANCÍAS
NACIONALES Y EXTRANJERAS RELACIONADAS O NO CON LA FABRICACIÓN DE LA
MANUFACTURA TEXTIL, EN ESPECIAL DE CORSETERÍA Y BELLEZA. COMO
ACTIVIDAD SECUNDARIA: B) EL COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS
TEXTILES Y CONFECCIONADOS PARA USO DOMÉSTICO, INCLUYENDO LA
ADQUISICIÓN DE BIENES DE CAPITAL O DE TRABAJO QUE FUEREN NECESARIOS
PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES QUE CONSTITUYEN EL OBJETO DE
LA SOCIEDAD Y LA FORMACIÓN ANÁLOGAS O COMPLEMENTARIAS A LOS DE LA
MISMA Y PARTICIPACIÓN EN FABRICACIÓN DE TODA CLASE DE CORSETERÍA,
PRODUCTOS DE BELLEZA, PRODUCTOS DE TECNOLOGÍA, CONDONES Y PRODUCTOS
AFINES A ESTAS LÍNEAS. Y COMO OTRAS ACTIVIDADES TENDRÁ: C) EL
DESARROLLO DE TODA CLASE DE OPERACIONES COMERCIALES, CIVILES,
INDUSTRIALES O FINANCIERAS SOBRE BIENES MUEBLES O INMUEBLES, Y
CONSTITUIR CUALQUIER CLASE DE GRAVÁMENES EN GENERAL, CELEBRAR
CONTRATOS CIVILES, ADMINISTRATIVOS CON PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS,
SEAN ESTAS DE DERECHO PRIVADO O DE DERECHO PÚBLICO, CONVENIENTES PARA
EL DESARROLLO DE LOS FINES SOCIALES, EFECTUAR OPERACIONES DE PRÉSTAMO,
ARRIENDO, CAMBIO, CESIÓN, DESCUENTO O DE CUENTA CORRIENTE, DANDO O
RECIBIENDO GARANTÍAS REALES INCLUSIVE HIPOTECARIAS, GIRAR, ENDOSAR,
DESCONTAR INSTRUMENTOS NEGOCIABLES, SUSCRIBIR, ADQUIRIR, IMPORTAR,
EXPORTAR, DAR O RECIBIR DINERO EN PRÉSTAMO A INTERÉS, INCORPORARSE EN
LOS NEGOCIOS DE CUALQUIER COMPAÑÍA O EMPRESA, QUE TENGA O SE PROPONGA
OBJETO SIMILAR DEL QUE POR LA PRESENTE SE FUNDA U OTRAS QUE CUMPLAN
CON LOS REQUISITOS DE LEY. D) EL DISEÑO, FABRICACIÓN, COMERCIALIZACIÓN
GENERAL QUE INCLUYE IMPORTACIÓN, EXPORTACIÓN, COMPRA Y VENTA, DE
ARTÍCULOS DE PLÁSTICO, MERCANCÍAS NACIONALES Y EXTRANJERAS
RELACIONADAS O NO CON LA FABRICACIÓN DE PRESERVATIVOS MASCULINOS,
CONDONES Y DEMÁS PRODUCTOS AFINES O QUE SE RELACIONEN CON ESTE CAMPO.
E) LA COMERCIALIZACIÓN AL POR MAYOR DE APARATOS Y EQUIPO DE USO
DOMÉSTICO, QUE INCLUYE SIN LIMITARSE LA IMPORTACIÓN, EXPORTACIÓN,
COMPRA, VENTA, INSTALACIÓN Y ARRENDAMIENTO DE EQUIPOS Y PRODUCTOS
TECNOLÓGICOS, ENTRE OTROS PARA SEGURIDAD, Y VIGILANCIA; ASÍ MISMO
PODRÁ LICITAR ANTE ENTIDADES PARTICULARES, PÚBLICAS Y DEL ESTADO.

CERTIFICA:

ACTIVIDAD PRINCIPAL:

4641 (COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS TEXTILES, PRODUCTOS
CONFECCIONADOS PARA USO DOMESTICO)

ACTIVIDAD SECUNDARIA:

4751 (COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS TEXTILES EN ESTABLECIMIENTOS
ESPECIALIZADOS)

OTRAS ACTIVIDADES:



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE SALITRE

CODIGO DE VERIFICACION: 31821031068D22

2 DE NOVIEMBRE DE 2018 HORA 08:39:09

0318210310 PAGINA: 2 de 2

* * * * *

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE LA CORRESPONDIENTE ANOTACION. SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSO. (LOS SABADOS NO SON TENIDOS EN CUENTA COMO DIAS HABILES PARA LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

* * * EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE * * *
* * * FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO * * *

INFORMACION COMPLEMENTARIA

LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE PLANEACION DISTRITAL SON INFORMATIVOS
FECHA DE ENVIO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRITAL : 2 DE OCTUBRE DE 2018

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000 SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE 75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525 DE 2009.

RECUERDE INGRESAR A www.supersociedades.gov.co PARA VERIFICAR SI SU EMPRESA ESTA OBLIGADA A REMITIR ESTADOS FINANCIEROS. EVITE SANCIONES.

** ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DE LA **
** SOCIEDAD HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION... **

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,
VALOR : \$ 5,500

PARA VERIFICAR QUE EL CONTENIDO DE ESTE CERTIFICADO CORRESPONDA CON LA INFORMACION QUE REPOSA EN LOS REGISTROS PUBLICOS DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, EL CODIGO DE VERIFICACION PUEDE SER VALIDADO POR SU DESTINATARIO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO

ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE CON FIRMA DIGITAL Y

CUENTA CON PLENA VALIDEZ JURIDICA CONFORME A LA LEY 527 DE 1999.

FIRMA MECANICA DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA
AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y
COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996.

